

Matiscsák Attila – Krémer András

A FELSŐOKTATÁS ÉS A GAZDASÁGI, TÁRSADALMI SZEREPLŐK KAPCSOLATA¹

1. ELŐZMÉNYEK

Az elmúlt évtizedben lezajlott hallgatói létszámexpanszió ellenére változatlan a társadalmi nyomás, hogy a felsőoktatási intézmények bővítsék tovább a diáklétszámot, a finanszírozási nehézségek ellenére is, s tágabb értelemben is járuljanak hozzá a gazdaság, a foglalkoztatás fejlesztéséhez, a tudásalapú társadalom sikeres kialakulásához. A felsőoktatás expansziója Európában egybeesett a gazdasági erősödés korszakával, így akkor a kormányzatok kiemelten kezelhették az oktatás fejlesztését, sok új intézményt alapítottak, a meglévőket látványosan bővítették, a fiatalokat pedig ösztöndíjakkal, diákjóléti juttatásokkal és általános tandíjmentességgel ösztönözték a továbbtanulásra. Ennek megfelelően a felsőoktatási intézmények bevételei szinte kizárólag a rendszeres költségvetési támogatásból származtak.

A gazdasági növekedés megtorpanása új helyzetet teremtett. A csökkenő költségvetési források hatékonyabb felhasználása alapkövetelménnyé vált. Az 1980-as évek közepén szinte minden nyugat-európai országban új irányítási rendszert vezettek be. Az indirekt irányítási rendszer a korábbinál jóval nagyobb önállóságot ad az egyetemeknek, a költségvetési támogatás felhasználását már nem szabályozzák részletesen, s az egyetemek–főiskolák a hallgatói létszám alapján kapják a támogatás jelentős részét. A költségvetési forrás mellett megjelenik a másodlagos csatorna, amelyben a támogatások egy részét pályázati úton lehet elnyerni. Emellett a kor-

¹ A tanulmány „A felsőoktatási és munkáltatói oldal együttműködése a mesterszintű képzési és kimeneti követelmények kidolgozásában” című kutatási projekt keretében született. (Projektvezetők: Temesi József, Derényi András, Gönczi Éva. Időpontja: 2006. június–szeptember, Oktatási Minisztérium Alapkezelő Igazgatósága, Felsőoktatási Kutatóintézet.)

E problémakört tárgyalja az OTKA 042551 számú kutatása is, melynek eredményeire ebben a tanulmányban is támaszkodunk.

mányzatok egyenesen ösztönzik a felsőoktatási intézményeket úgynevezett harmadlagos források – üzleti, alapítványi és civil szponzorok – keresésére, megerősítve annak az igénynek a megfogalmazódását, hogy az intézmények járuljanak hozzá részben a belső fejlesztés, részben a gazdasági fejlődés gyorsításához is.

A 2004-es OECD-jelentés (*Education at a Glance, 2004*) szerint néhol jelentős a magántőke részvétele az oktatásban, de az oktatás fő finanszírozási forrása, leginkább Európában, továbbra is az állami költségvetés. A felsőoktatás magánfinanszírozásának aránya Dániában, Finnországban, Görögországban és Norvégiában 4 százalék alatt van, Ausztráliában, Japánban és az Egyesült Államokban viszont 50 százalék feletti, sőt Dél-Koreában meghaladja a 80 százalékot. Ugyanakkor 1995 és 2002 között több mint 5 százalékkal nőtt a magán-hozzájárulások aránya – például a tandíj révén – Ausztráliában, Mexikóban, Portugáliában, Szlovákiában, Törökországban és Nagy-Britanniában.

A gazdálkodó szervezetté átalakult felsőoktatási intézmények vezető testületeinek új működési filozófiát kellett elsajátítaniuk, új szemléletet és technikákat bevezetniük. A megváltozott viszonyok közepette azonban egyre több elemző tartja aggályosnak az akadémiai szabadság, az intézményi autonómia érvényesítését: ennek korábban főleg az állami kontroll volt a gátja, a megváltozott helyzetben pedig a piaci viszonyok eluralkodása térítheti el a credeti szempontjaiktól, törekvéseiktől az egyetemeket és azokon belül magukat a kutatókat, oktatókat is.

Az iskolázottsági szint azonban várhatóan tovább nő, és a legtöbb fiatal felsőfokú végzettség megszerzését tervezi a jövőben. Ha folytatódnak a jelenlegi beiskolázási tendenciák, a legtöbb OECD-országban egy 5 éves gyermekre általában 16–21 évnyi tanulás vár, s a fiatalok átlag 53 százaléka folytat majd felsőfokú tanulmányokat.

A külföldi példák azt mutatják, hogy a régi, nagy hírű egyetemek presztízse versenykörülmények között is vonzza a hallgatókat és a kutatások megrendelőit – vagyis fennmarad és újratermelődik az intézmények hierarchiája –, az úgynevezett elit kutatóegyetemeknek viszont erőteljesebben alkalmazkodniuk kell a piacodáshoz. A tradicionális kutatóegyetemen a kutatások tervezése és szervezése decentralizált – az egyes egységek, professzorok befolyása alatt áll –, az új, szolgáltató típusú egyetemen jellemzően központilag tervezik a kutatásokat, kötik a szerződéseket, ilyenformán a „főhatalom” a professzorok és professzori testületek, az akadémiai stáb kezéből átkerül az adminisztratív stábhoz, az egyetemi menedzserekhez.

A tandíj helyett a költségtérítés bevezetése Magyarországon pénzügyileg némileg stabilizálta a felsőoktatási intézményeket, de a költségtérítés mértéke sehol sem fedezte a valódi kiadásokat, és ebből következően az oktatói bérek további ütemes növelésére sem volt már lehetőség. Az 1990-es rendszerváltás óta sem történt meg a felsőoktatás átfogó reformja, így az intézmények 2000. évi integrációja (összevonása) egyelőre nem egyértelműen hozta az egyetemek gazdasági hatékonyságának növekedését, az intézményi kooperáció lassú, a korábbi érdekeltségek túlélése pedig nagy feszültségeket gerjeszt a rendszerben.

Ennek ellenére, ahogyan egyes nyugat-európai egyetemek, némely hazaiak is részt vesznek ipari-üzleti parkok, technológiai fejlesztőparkok, inkubátorházak és más, szolgáltató- vagy kutatóegységek kifejlesztésében, fenntartásában. A Felsőoktatási Kutatóintézet 2004-ben megjelent tanulmánya szerint (Hrubos–Veroszta–Szentannai 2004) ezek akkor hatékonyak, ha nagy gazdálkodási önállósággal rendelkeznek, elkülönülnek az egyetem hagyományos részlegeitől, és tevékenységük egyértelműen üzleti. A gazdálkodási egységként funkcionáló egyetemnek módjában áll a bevételek átcsoportosítása oly módon, hogy ez lehetővé tegye minden értékes egység fennmaradását, az akadémiai színvonalú kutatást, s a sok (pénzügyi) lábon álló egyetem képes legyen arra, hogy a konjunkturális hatásokat kivédje, ne kényszerüljön pillanatnyi anyagi helyzet miatt leépíteni egységeket, tevékenységeket.

A vállalkozói egyetemmé válásra kevésbé alkalmasak a tudományok, szakterületek széles körét művelő egyetemek (vagyis általában a nagy múltú, legnagyobb létszámú egyetemek), mert a sokféle irányultság centrifugális erővel, az egy gazdálkodási egységként gondolkodás ellen hat. Legnagyobb eséllyel azok az egyetemek alakulhatnak vállalkozóivá, amelyek új, interdiszciplináris szakterületeket választanak. Jó kombináció lehet például valamely műszaki szakma, az informatika, az üzleti tudományok és az alkalmazott társadalomtudományok együttes művelése.

Mindez alapjaiban érintett felsőoktatási szerveződési elveket. Elsőként átértékelődött az intézményi autonómia. Ez korábban az állammal szemben fogalmazódott meg progresszív eszmeként; mára retrográddá vált a gazdaság, a felhasználók, a hallgatók és családjaikkal szembeni privilégiumörzés formájában. (A probléma különösen ott összetett, ahol a felhasználói igényeket az állam közvetíti.)

A belső működés sem maradt érintetlenül: az intézményi döntési központok eltolódása, tanszékek-intézetek felértékelődése következett be a nagyfokú külső finanszírozás miatt, ami alapvetően a konkrét kutató-ok-

tató helynek szólt. Mindezt nem lehetett a régi intézményvezetési módszerekkel kezelni. Az egyetemi menedzsment funkciói megváltoztak, a tudományos reprezentáció mellé legalábbis egyenrangúan felnőtt a gazdasági-társadalmi érdekek és kapcsolatok közötti menedzselés, valamint az intézmény menedzsment jellegű átszervezése is. Mindezt indokolja az intézményi struktúra megváltozása is.

1.1. Tudástársadalom és innováció

A 90-es években a tudásalapú gazdasági fejlődési útra lépő országokban **innováció vezérelte gazdaságfejlesztési** politikák jelentek meg, melyek központi tényezőként számoltak a felsőoktatás szerepével. E politikák sikerességét több feltétel megteremtése alapozza meg. *Ezek:*

- a megfelelő tőkeellátottság;
- a színvonalas kutatásfejlesztés;
- az innovációmenedzsment;
- a technikai-technológiai fejlesztés;
- az innovációs infrastruktúrák (ipari parkok, logisztikai központok, innovációs központok stb.)
- az innovációs hálózati rendszerek kialakítása.

A gazdaságban végbement változások általános szemléletváltozáshoz és reformokhoz vezettek az európai **intézmények finanszírozásában**.

A finanszírozási reform az alábbi területekre hatott:

- piacorientált szemléletmód, a privát szektor bevonása az intézmények finanszírozásába, széles körű adókedvezményekkel;
- hatékonyabb intézményvezetési modellek kialakulása;
- az intézményi autonómia és hatáskör növekedése a működésben;
- struktúraváltási kényszer – új típusú kapcsolatok a gazdasági szervezetekkel;
- adaptív szervezetek kialakulása.

Egyre több olyan intézmény jött létre, amely a vállalati szférához hasonló szervezeti és működési rendszereket hozott létre. Olyanokat, amelyek legfőbb működési alapelve a **változási képesség** megteremtése.

- A stratégiai célok megközelítése érdekében szabad utat engednek a stratégiai elképzelések intézményi szintű megfogalmazásának és kivitelezésének, az innovációs képességek kibontakozásának.

- Általános törekvés a hatalmas központi szervezetek helyett optimálisan működtethető kisebb szervezeti egységek kialakítása, koordinációja.
- A központi szervek definiálják a működés kritériumait, és ellenőrzik azok betartását, illetve rugalmasan koncentrálható erőforrásokat biztosítanak az általuk elfogadott célokhoz.
- Az intézmények a széles profil helyett egy-egy stratégiáinak ítélt fő működési területre koncentrálnak, és a „gördülő tervezés” módszerével meghatározott időszakonként (pl. félévente) újraértékelik helyzetüket.

Finnországban pl. az informatikai oktatás megalapozását egy – kizárólag az informatika oktatók képzését szolgáló – jelentős nagyságú új egyetem (Raahe) létrehozásával összességében rendkívül gazdaságosan oldották meg. Néhány esetben más országokban is tapasztalható, hogy a minden intézményre kiterjedő, kis létszámú fejlesztések helyett egy-egy főiskolán, egyetemen koncentrálnak újabb szakokat. Jó példákat találunk a **stratégiai alternatívákra**, például:

- Az utóbbi években jelentek meg a fejlett országokban a „vállalkozó egyetemek”, amelyek a kutatásfejlesztésen túl saját innovációs tevékenységet is folytatnak, és hasznosítják eredményeiket, elsősorban az adott régió fejlesztésében.
- A legújabb jelenség a legnagyobb szellemi erőközpontok összefogásával létrehozott, különféle fejlesztési célú klaszterek, amelyek már országhatárokon is átnyúlnak a piaci verseny sikere érdekében.
- A japán felsőoktatásban már megjelent a 21. század új típusú intézménye, a „virtuális szakértelmi központ”, amely biztosítja a megfelelő kutatókat a vállalkozók számára, és megszervezi a kutatást, az innovációt és az értékesítést.

Ennek hatására egyes felsőfokú intézményekben már nem arra törekednek, hogy minél több főfoglalkozású tudóst „szerezzenek” és „birtokoljanak”, hanem arra, hogy rendkívül felkészült menedzsereik révén olyan kapcsolati hálózatot hozzanak létre, amellyel képesek a szükséges tudást külső erőforrások bevonásával előteremteni.

- A központi irányítási-finanszírozási rendszer átalakulása néhány országtól (Franciaország, Hollandia) eltekintve, ahol fennmaradt (sőt megerősödött) a felsőoktatás központosított rendszere, a többségre jellemző trend a korábbi minisztériumi funkciók gyökeres átalakulása.

Alapvető feladat, hogy a felsőoktatás a gazdaságpolitikával összehangolva működjön. Ennek érdekében a minisztérium szabályozó, támogató, koordináló, megrendelő és tulajdonosi funkcióját különféle formákban és eszközrendszereken, közvetítő szervezeteken keresztül gyakorolja, aktivizálja. A legjellemzőbb új funkció a folyamatok vezérlése.

- Lényegesen átalakultak az akkreditációs rendszerek is. Az új formák eltérőek, de tartalmilag közös a felhasználók bevonása a döntési-ellenőrzési folyamatokba és az egyetemektől független szakértők alkalmazása.

Az állami támogatás egységes értékelési-finanszírozási rendszerben történik, sok esetben független szervezetek közreműködésével.

1.2. Szabályozás

A nemzetközi gyakorlatban az a tendencia látható, hogy a felsőoktatás irányításában, a felsőoktatási feladatok ellátásában az oktatás, a tudományos kutatási tevékenység irányítását ellátó intézményi testület mellett szükségessé vált az egyetem fejlesztését, szervezetét, tevékenységét, költségvetését meghatározó, választás helyett delegált, illetve kinevezett, külső szakemberek közreműködését is biztosító, az intézmény működésében felelősséggel rendelkező irányító testület létrehozása. Ez a kérdés Magyarországon az elmúlt évek felsőoktatási reformtörekvéseiben fogalmazódott meg először.

Átfogó stratégiai gondolkodás hiányában Magyarországon az intézmények a 90-es évek elejétől – az operatív gondok nyomása alatt – a legkönnyebben elérhető, legkézenfekvőbbnek látszó eszközhöz nyúltak: a hallgatói létszám növelésében látták gondjaik orvoslásának lehetőségét. Mellőzték az igényesebb, hosszabb távon is eredményt ígérő strukturális átalakításokat. Nagymértékben csökkent a hosszú távú gondolkodás és az abból fakadó stratégiai döntések meghozatalának valószínűségét az is, hogy az egyetemek vezetőit rövidebb, határozott időre választják.

A rendszerváltás óta az államigazgatásban is hiányzott a stratégia, a hosszú távú tervezés. A történéseket inkább a piacra bízzák, miközben „az oktatásban nincs teljes értékű piac, s annak szereplői sem a piac szabályai szerint viselkednek” (Polónyi 2006).

Számos bírálat éri az új felsőoktatási törvényt is ezen a területen: „A törvény – tekintettel a szociális juttatásban részesülőkre, a tandíjmentesekre stb. – nem ír elő szabad árképzést. Egy nem piaci elveken működő rendszer piaciként kezelve eltorzul. A képzés torzulásának jellegzetes pél-

dája, hogy az oktatási intézmény nem akar alkalmazkodni a kereslethez, mert az számára kényelmetlen. A kvázipiacon² a szolgáltató számára nincsenek kényszerek, a fogyasztó pedig nem racionális, amit az oktatáspolitikának ideje lenne felismernie” (Polónyi 2006).

Tizenöt év kevés a piaci fejlődés hiányosságainak pótlására, így a magyar államigazgatás ma még az állampolgár védelme helyett az intézményrendszer működtetését érzi elsődleges feladatának – véli több oktatáskutató.

Ennek ellenére az elmúlt időszakban megindult a felsőoktatásról való gondolkodás új iránya is, amelyben kirajzolódott, hogy számos tradicionális egyetemi kérdést újra kell gondolni a hatékonyság érdekében.

Ilyen kérdések az *autonómia* fogalma, az egyetem és a karok viszonya, az egyetemi vezetés struktúrája, az *oktatás és a kutatás új viszonya* és szerepköre, a kari, tanszéki szervezet és a modern tömeges oktatás *department rendszere (hierarchikus rendszere)*, a *fund raising (forrásteremtés)* szerepe, a képzési követelmények újrafogalmazása, az oktatás új tartalma, megújult módszertana, a szolgáltatási rendszer átalakulása, a munkaerőpiac szerepe stb.

1.2.1. A SZABÁLYOZÁS KIALAKULÁSÁNAK TÖRTÉNETI ELŐZMÉNYEI

Már korábban, a felsőoktatási integráció jogszabályi rendezésével és néhány központosított fejlesztési programmal megkezdődött a felsőoktatás új irányairól, szerepéről való gondolkodás, azonban 2003-ban kezdődött csak annak az egységes reformprogramnak a kidolgozása, amelynek mentén a mai felsőoktatási stratégiák irányai is jól értelmezhetők.

Széles körben felismert cél volt, hogy új felsőoktatási stratégiára van szükség, amely az átmeneti helyzetből a kívánatos jövőbeni pozícióba vezérelheti ezt „a tudástársadalom kiépítése szempontjából meghatározó ágazatot”.

A kormányzati szándék tehát adott volt, és az irányok is világossá váltak az elkészült stratégiai dokumentumban.

² A kvázipiacon anélkül érhető el a hallgatók tudatos fogyasztóként való viselkedése, hogy azzal korlátoznánk a felsőoktatáshoz való hozzáférésüket. Ennek eszöke, hogy az intézmények helyett a hallgatók részesülnek állami támogatásban. A versengés a kvázipiaci modellben tehát két szinten zajlik: egyrészt a hallgatók versengenek az állami támogatásért, másrészt az intézmények versengenek a hallgatókért (Albrecht – Ziderman 1992).

1.2.2. AZ INTÉZMÉNY MŰKÖDTETÉSÉNEK BELSŐ AKTORAI

Mik is voltak a tervezett irányok és hogyan illeszkednek a felsőoktatás és a gazdaság, a piac kapcsolata erősítésének területéhez? Mit nyújtana tehát az új, korszerű felsőoktatás ezen a téren?

A célok többféle dimenzióban fogalmazódtak meg.

A reformtervezetben képzési programok kialakítására vonatkozóan a készségek kialakítására, kreativitásra, önálló alkotómunkára és **munkaerőpiaci versenyképességre koncentráló képzési programok** prioritása jelent meg. A képzési programok központi kidolgozására, alkalmazására vonatkozóan nem tesz javaslatot, sőt kifejezetten korlátozza az állam szerepét ebben a kérdésben: „az állam a törvény segítségével a képzési szerkezet kereteit állítja fel, valamint kiépítetteti a minőségirányítási elemeket: a minőségbiztosítás, a minőségértékelés és az akkreditáció mechanizmusait és aktorait. A továbbiakban nem avatkozik be a rendszer működésébe, az intézményi autonómia keretébe tartozóknak ismeri el a képzési programok részleteinek, tartalmának meghatározását.”

A reformtervezet egyfelől tehát megjeleníti a szükséges irányokat és az együttműködésre kényszerülő aktorokat, ám a transzfere szerepet alapvetően a kialakított új rendszer új törvényszerűségeire, új szereplőire bízva. A központi értékelést nélkülöző hálózati működés egyfelől ugyan „levegőhöz juttatja” a felsőoktatási intézményeket a folyamatos állami befolyástól, és önálló gazdálkodásra, intézményi modellalkotásra kényszeríti őket, másfelől viszont a tervezetben nem volt biztosított az állam kezében már most is jelentős hiányosságokkal meglévő indikátorképző szerep erősítése, amivel a központi normatív elosztást konzisztensen tervezhetné.

A célok meghatározása alapvetően a hallgatóra, mint fogyasztóra és a piacra, mint befogadóra és mint felhasználóra épített. A tervezet olyan rendszert ír le, amelyben

- az intézmények felkészültek az élethosszig történő tanulásra, és a végzett hallgatókkal, valamint a felhasználói és **munkaadói szférával szoros kapcsolatban vannak;**
- az intézmények által nyújtott **hallgatói szolgáltatások bővítésének széles köre jelenik meg;**
- az ésszerű létszámgazdálkodás megvalósításával párhuzamosan az adminisztratív és kisegítő munkakörök szolgáltatási jellegű „kiszervezése” és ennek kapcsán a **jövedelmek piaci viszonyokkal összehangolt emelése érhető el;**
- az **autonómia fogalmának egyértelmű, részletes jogszabályi definiá-**

lása is megtörténik, ennek nyomán a döntési jogkörök és a velük párosuló felelősség „újrafelosztása”, szabályozása a kormányzat és az intézmények között;

- az integrációkon túl a hazai és nemzetközi **tudáshálózatok épülnek ki** erőteljes támogatással, amely az intézményi határokat oktatók, kutatók, hallgatók számára maximálisan átjárhatóvá teszi;
- a professzionális **intézményi menedzsment** lehetősége megteremtődik, és ehhez kötődve megszülethet a rugalmas, autonóm, felelős gazdasági döntések lehetőségét biztosító **intézményi státusz**;
- teljesül a költségvetési támogatások felhasználásának és a vagyon hasznosításának számos **korlát alóli felszabadítása**;
- megvalósul az **intézményvezetői minősítések**, elismerések és szankciók, továbbképzések egységes rendszere, sokkal nagyobb vezetői mobilitással a felsőoktatás és a felhasználói szféra között;
- és megvalósul a felsőoktatási konferenciák, tanácsadó, véleményező, javaslattevő **testületek és fórumok** (MRK, FFK, MERSZ, FTT, MAB, stb...) együttműködésének, tevékenységének, jogosultságainak és kötelezettségeinek **konzisztens rendszere**;
- magában hordozza a hazai és EU-finanszírozású, nagy volumenű tudományos programokba történő érdemi, **konzorciális jellegű bekapcsolódás** lehetőségét és kölcsönös érdekeltségen alapuló nagy lehetőségeit;
- elősegíti az ipari parkok kialakításában, a regionális gazdasági fejlesztésekben, és az **EU régiófejlesztést szolgáló strukturális, illetve kohéziós alapjaiból** való részesedést megalapozó és megvalósító programokban a felsőoktatási intézmények tevékeny részvételét, a regionális fejlesztésekben kulcsszerepet játszó **tudáscentrumok működtetését**;
- **előrevetíti a szoros kooperációt** a helyi önkormányzatokkal, szervezetekkel közös célú infrastrukturális fejlesztési programok kidolgozásában (konferenciaközpontok, sportcsarnokok, könyvtárak, informatikai hálózatok, stb...)

2. AZ ALAPTEVÉKENYSÉGEK MŰKÖDÉSI SAJÁTOSSÁGAI

A képzési szerkezet kialakításában a felsőoktatási törvény szerint a piaci szereplőknek tevékeny részt kell adni. A részvétel a jogalkotási folyamatban kormányzati koordináción, a kamarák részvételével történik, ami jelentős lépés a korábbiakhoz képest, ám csak egy pillére lehet, de nem

oldja fel a központi anomália problémáját, nevezetesen azt, hogy a felsőoktatási intézmény és az állam kettős, adott esetben ellenérdekelte „fenntartója” a képzésnek és a kutatásnak.

Ebből a szempontból a piac léphet elő transzfere szerepben az állam és a felsőoktatási intézmény között, ám nélkülözhetetlen, hogy a kamaráknak közvetlen kapcsolata legyen az intézményekkel is. Az új törvény ezt a lehetőséget is megnyitja, ám ehhez a **kapcsolathoz indukáló elemek beépítése lenne szükséges, és nem a jogszabályi keretrendszerbe való elvi (lehetőséget adó) integrálás.**

Az intézményi modellekből – elsősorban a finanszírozási struktúra miatt – hiányzik az a törekvés, amely meghatározza egy-egy intézmény súlyozott profilját, vagyis azt, hogy össze tudja egyeztetni a képzést a kutatási tevékenységgel. Az intézmények részéről hangsúlyossá vált az a probléma, miszerint a tömegesedés és a normatív támogatási rendszer finanszírozási párhuzamosságaiból kifolyólag az oktatói állomány fizikailag képtelen ellátni kutatói feladatokat a tanítási leterheltség miatt. Az állam legtöbbször nem teszi világossá, hogy mit és milyen kiszámítható elvek és összegek alapján támogat. Intézményt? Képzést? Hallgatót? Kutatást? Fenntartást? (Jogszabályban ugyan rögzítettek ezek a keretek, de a gyakorlatban soha nem létezett „egységár”).

A tervezést megnehezíti, hogy a költségvetés nem világos és hosszú távú prioritások mentén, hanem eseti jelleggel, évente határozza meg a rendelkezésre álló kereteket és adott esetben csak év közben a felhasználás irányát.

Az egyetemek gazdasági értelemben jelentős nyomás alatt vannak, melyre az egyik lehetséges válasz a túlélési vagy rövid távú érdekelttség elsődlegessége, amely meghatározza a képzési kínálat és a felvételi prioritások alakulását. Ez azt eredményezi, hogy az egyetem a hallgatók után megszerezhető bevételek (normatívák, díjak, stb.) optimumára törekedve hirdeti meg programjait, ezek függvényében allokálja erőforrásait. Ez a rövid távú taktika ugyanakkor ellentmondásba kerülhet a közép- és hosszú távú igényekkel. Az ilyen rövid távú egyetemi célkitűzés nem feltétlenül egyezik a térség fejlődésére, az innovációs hatékonyság növelésére irányuló térségi, regionális fejlesztési elképzelésekkel. Rosszabb esetben ez az egyetem és a város (régió) közötti konfliktusos viszony forrásává is válhat.

Az egyetemek marketingtevékenységét illetően interjúalanyaink szerint az intézmények gyakran csupán a képzések, az indítandó szakok megismertetésére, a hallgatók toborzására fókuszálnak, és háttérbe szorulnak a hosszú távú célok, kitörést lehetővé tevő új prioritások. Ebbe a problémakörbe sorolható az a dilemma is, hogy a hallgató egyszerre „fogyasztó”,

akit meg kell nyerni a „szolgáltatás” igénybevételére (lásd felvételi és egyetemi követelmények korlátozása), másfelől egyszerre „termék” is, amely indikátora a szolgáltatás minőségének. A minőségi követelmények magasabb követelményeket, szigorúbb szelekciót indokolnának, amire nem mindig kerül sor. E dilemmát az egyetemek ma inkább a rövidebb távú érdekek alapján akarják megoldani-ami azt jelenti, az egyetemek számára fontosabb, hogy hány jelentkezőjük van, semmint, hogy milyen kvalifikáltságot, piacképességet, versenyképességet nyújtanak számukra.

2.1. Oktatói szerepek

A piaci szereplők részvétele az oktatásban alapvetően a következő tényezőktől függ:

1. Mennyire nyitott, illetve rentábilis gazdaságilag az adott tanszék, intézet, vagy kar képzési programja a már adott oktatói állomány növelése, bővítése szempontjából.
2. Mennyire központosított (mennyire tekinthető stabilnak) az egyes képzési programok finanszírozása (vannak-e külön keretek a meghívott előadókra, vagy állandó külső oktatókra).
3. Milyen erősek és milyen területeken vannak jelen a felsőoktatási intézményi állandó piaci kapcsolatai.
4. Milyen attitűdökkel jelenik meg egy cég képviselője az egyetemen: presztízs, munkaerő-kiválasztás (pl. tehetséges hallgatók szűrése), intézményi kapcsolatok fejlesztése.
5. A felsőoktatási intézmény oktatói milyen mértékben vannak jelen a piaci szférában.

• „A legjobb oktatóink tulajdonképpen benne vannak egy vagy több vállalat igazgatóságában, felügyelőbizottságában. De a legmenőbbekben. Ugye két oktatónk van például a Monetáris Tanácsban. A MOL igazgatóságában. A T-COM igazgatóságában. Adott esetben az ÁPV Rt igazgatóságában. Tehát megint csak olyan szempontból nagyon fontos dolog ez, hogy ismerjük, mi történik a gyakorlatban, vagy egy elefántcsonttoronyból tanítjuk itt. És igyekszik mindenki a saját doktoranduszát, tanársegédét, egyébét behozni ezekbe.”(Egy rektor)

6. Presztízs.

• „Azért Európa fejlettebb részén egyetemi katedrán oktatni az presztízs és elismerés. És én ezt többször érzékelttem már. Mikor a Rektori Konferencia elnöke voltam, én eljártam az európai országok rektori konferenciáira. Hadd mondjak egy indikátorszínező dolgot. A német rektori konferenciák mindig

kétnaposak. Az első napot a köztársasági elnök végigüli. No comment. Megvan a helye, megvan a presztízse, hát miniszter tartományonként, mint a pelyva. Na de rektor, pláne a kölni vagy göttingeni az egy fogalom, ennek megvan a presztízse. Egy német professzor, vagy egy német cég volkstandjából valaki egészen másképpen értékeli. Ez egy kihívás, saját magammal szemben, ez a cég hírnevének építésében egy nagyon komoly dolog.” (Egy rektor)

A gazdasági szereplők felsőoktatásban való részvétele intézményenként és diszciplinánként erősen differenciált. Számuk, arányuk általában külső oktatói státusszal lenne jól megragadható, de mivel ez a státusz a felsőoktatási intézményekben ma nem elsősorban erre a szerepre létezik, ezért statisztikailag nem tudjuk mérni. Ez azért van, mert erős szórás mutatkozik a foglalkoztatott óraadók, oktatók foglalkoztatóhelyének tekintetében. Számos oktató ugyanis egyszerre több helyen tanít, végez tevékenységet (különösen igaz ez a kisebb felsőoktatási intézmények esetében, ahol még az akkreditációhoz szükséges alkalmazotti állományban lévő oktatói gárda sem feltétlenül egyetlen intézményhez kötődik).

A foglalkoztatott oktatók helyzetének anomáliáját csak részben oldja fel a törvény azzal, hogy nem engedélyezi az oktatók kettőnél több helyen való figyelembevételét sem a foglalkoztatás, sem az akkreditáció tekintetében. Ez azonban nem oldja fel azt a problémát, hogy miért alakult ki a többes foglalkoztatás intézményrendszere a felsőoktatásban, és feloldható-e ez rövid távon.

- „Most azt tudom mondani, hogy kicsit tisztázódott a dolog, mert az, hogy valaki két helyen tekinthető egyformán teljesítőképességűnek, ez normális állapot. Az abnormalis a négy, öt, hat, meg ehhez hasonló dolgok. Ezt sajnos mindig pejoratív értelemben visszahat azokra is, akik két helyen tisztességesen teljesítenek. Ha Magyarországon ennyi felsőoktatási intézmény marad, meg évente jön hozzá három-négy, akkor egyszerűen, még ha az európai oktatói mobilitás nyitottságának lehetőségével is számolok, nem tud másképp működni a felsőoktatási intézmény, csak a többes jogviszonyú foglalkoztatással. Ha az intézményhálózat egy kicsit redukálódik, akkor természetesen más helyzet van, de végig lehet számolni, egyszerűen nem jön ki abból a rendelkezésre álló oktatói kapacitásból ennyi intézmény...” (Egy rektor)

Vannak nagyon jó példák az oktatási tevékenység terén az egyetem és a piaci szféra együttműködésére is. A nagyobb cégek, főleg azok, amelyeknek a szakmai presztízis is nagyon fontos, rendszeresen előadást tartanak egyetemeken, főiskolákon, vagy esettanulmányokat készítenek a diákok számára.

- „*„Anyagilag is támogatjuk a felsőoktatási intézményeket, beoktatunk és együtt szervezünk állásbörzéket. Pl. a közgázon beoktatunk a marketingbe, előadást tartunk, vagy viszünk mondjuk egy esettanulmányt. Egy-egy előadásról van szó ilyenkor. Megnézzük a tantervet, és általában van olyan, hogy az adott témához illeszkedve be lehet építeni a tananyagba a céges anyagot. Ha a professzor rábólint, és megmondja, hogy hol lenne jó, akkor mi ezt megvalósítjuk.”* (Egy FMCG termékeket gyártó nagyvállalat HR vezetője)
- „*Minden évben átlagosan hetven friss diplomás számára kínálunk munkahelyet. A vállalat számára elengedhetetlen, hogy szoros kapcsolatot ápoljon a gazdasági felsőoktatási intézmények közgazdasági és számviteli tanszékeivel: egy-egy KPMG-szakember oktatóként időről időre átadja gyakorlati tapasztalatait, de részt veszünk a tanulmányi versenyek megszervezésében, és meghirdetünk gyakornoki álláshelyeket is. Néhány utolsó éves hallgató minden évben két-három hónapot tölt a vállalatnál, hogy a tanrendbe illő gyakorlati ismeretekhez jusson. Ezenfelül esettanulmányok készítésénél és kutatási feladatokra is gyakran bevonjuk az egyetemistákat.”* (A KPMG HR-igazgatója)

Az együttműködésekben az intézmények is profitálnak. Nemcsak azért, mert az adott intézmény vonzó lesz a diákok számára, hanem azért is, mert az állami büdzsétől függetlenül vagy éppen azzal együtt komoly infrastrukturális fejlesztésekre nyílik módjuk. És nyer a diák is, hiszen naprakész, a mai problémákra válaszoló tudást sajátíthat el, és ily módon sokkal keresettebb szereplője lehet a munkaerőpiacnak.

A külső oktatók intézményhez fűződő kapcsolatának számos jól elkülöníthető típusa létezik. Anélkül hogy ezeket analitikus pontossággal meg tudnánk nevezni, talán mégis hasznosnak látszik néhány karakterisztikus jegy alapján megkülönböztetni a fő csoportokat. Ez annál is inkább indokolt, mivel jól példázza azt a fogalmi bizonytalanságot, mellyel egész munkánk során szembesültünk, hogy valamely összefüggés³ ideologikus, sztereotip megközelítése milyen nagymértékben eltérő következtetésekre vezethet, mint az árnyaltabb, kétkedőbb, óvatosabb tárgyalása az adott kérdésnek. Márpedig, az adott kérdéshez fűződő gazdasági, politikai ér-

³ Pl.: A külső oktatók bevonása a gazdasággal, „külvilággal” való intenzívebb kapcsolatot jelzi, s ennek katalizáló, szinergikus hatása van mind a gazdaság, a vállalatok fejlődésére, mind az oktatásra, s végső soron a külső oktatói közreműködés a tudástranszfer meghatározó formája.

dekek szempontjából jelentős érdekközösség figyelhető meg a releváns szereplők között.

A szektor elosztási pozícióinak javításában erős érdekközösség van az intézmények, településük, régiójuk s a központi igazgatás meghatározó szereplői között, de végső soron a politikai hatalmi ágak reprezentánsaival is. Nem végeztünk részletes elemzést, de az egyetemi oktatói tevékenység nagy számban jellemző többek között a kormányzati szereplők (adott esetben a minisztériumok vezetésében), a bírók, az alkotmánybíróság tagjai között, az akkreditációs testületben, a meghatározó gazdasági vezetők közt vagy éppen a média köreiben.

Oktatók delegálása

Az oktatói szerepek meghatározásakor nem szabad tehát figyelmen kívül hagyni azokat a „kettős vagy többes szerepeket”, amelyek nemcsak a felsőoktatási szférát, de az államigazgatási és a piaci szférát is érintik. Az oktatói szerep ugyanis sok esetben nemcsak oktatói szerep egy adott felsőoktatási intézményben, hanem más relációban, máshol kutatói, piaci, szolgáltatói szerep is. Egy felsőoktatási intézmény oktatója/kutatója egyszerre szerepelhet akkreditációs testületben, vagy gazdasági vállalkozás, államigazgatási intézmény bérlistáján is.

Ugyanakkor a szerepek mindkét irányban hatnak, ugyanis egy gazdasági vezető, piaci szereplő vagy államigazgatási alkalmazott (hiszen a köztisztviselői törvény⁴ egyetlen szolgáltatást nem tekint összeférhetetlennek a köztisztviselői munkával, az pedig: az oktatás) is szintén részt tud venni oktatóként, óraadóként vagy kutatóként egy felsőoktatási intézmény képzési rendszerében.

Ez a koherens kapcsolat a felsőoktatás és a társadalmi szereplők között nyilvánvalóan erősíti az adott intézmények erejét, ám ugyanakkor bizonyos tekintetben összeférhetetlenségi, etikai dilemmákat is felvethet.

2.2. Szervezet (szereplők, érdekek, irányítás, döntés)

Az állandó oktatói állomány mérete és státusza a felsőoktatási intézményekben nehezen teszi lehetővé a külső (piacai, gyakorlati) szakemberek oktatói/tanári megbízású alkalmazását.

⁴ KJT 1992. évi XXIII. Törvény 21§. 3. bekezdés.

Ez a probléma egyfelől a közalkalmazotti foglalkoztatási szabályok miatt, másrészt pedig a rendszer önvédelmi mechanizmusai miatt állhat fenn.

Az intézmények szervezeti, foglalkoztatási viszonyai, az állandó (valamint az intézmények és alkalmazottaik közös érdekén alapuló) nagy létszámú oktatói állomány a felsőoktatási intézményekben nehezen teszi lehetővé a külső (piaci, gyakorlati) szakemberek oktatói/tanári megbízású alkalmazását. A nagy oktatási szervezeti egység egyúttal belső hatalmi tényező is, amely nagyobb befolyással rendelkezik az intézményen belüli döntési situációkban, mint a kisebb létszámú egységek. A nagy létszámú oktatói kart ugyanakkor el kell látni óraterheléssel, s ez olykor erősebb kényszert jelent, mint a külső oktató által megszerezhető oktatási előny (gyakorlati, szakmai, tudományos) realizálása. Erősíti e szerepek stabilitását a közalkalmazotti jogviszony merevebb szabályozása is, megnehezítve az átjárhatóságot a szektorok között.

Az intézmények nagyobb részében nincs központi innováció (vagy direkt innovációs szabályozás), és a „befutó” piaci megrendelések legtöbbször tanszékeken vagy még inkább atomizáltan, az egyes oktatóknál, kutatóknál jelennek meg.

- *„Mondok egy nagyon szélsőséges példát, mondjuk az LSE (The London School of Economics and Political Science), amely a világ legjobb közgazdasági egyeteme. Együtt dolgoztunk a professzoraival, akiktől megtudtuk, hogy körülbelül 90 százalékát, az ott dolgozó oktatók, kutatók az ilyen típusú szolgáltatások K+F-munkáinak az egyetem cégén belül csinálják. Van egy külön cég az intézményen belül, aki ezzel foglalkozik. Ezek a világ legokosabb közgazdászai, ezek annyit kapnak, amennyit akarnak, olyan áron adják el, ahogy akarják, csak ők is úgy vannak vele, mint egyébként itt is mindenki, az emberek nagy többsége: kinek van kedve azzal foglalkozni, mennyiért, meg a számlák, meg a bt-alapítás, meg a nem tudom, micsoda, ha valaki ezt korrektül megcsinálja helyettem. Úgy zajlik, hogy leülsz egy professzorral, megtárgyalod, hogy szakmailag mit kell csinálni, és amikor megkérdezik, hogy mennyibe fog ez kerülni, akkor azt mondja: most állj, majd jön a kolléga, aki erre profi, és – mint egy művésznek a menedzsere – megjelenik egy professzionális ember, aki leül és megtárgyalja veled.”(Egy egyetemi fejlesztési igazgató)*

Az összevetés alkalmat ad az innovációs lánc működésének a deklarációk, szándékok, programok szintjén történő elemzésére, vagyis az „ötlet-termelés” (invenció) és az innováció, valamint az innováció terjedése, a diffúzió, továbbá annak „közege”, a befogadás, az adaptáció tekintetében.

A magyar egyetemek (esetünkben a kiválasztott intézmények) messze elmaradnak a nemzetközi szakirodalomban leírt és megfogalmazott innovációs láncok, hálózatok, kiválósági központok stb. teljesítményeitől. Az egyetemek vezetői „iparhiányos” környezetet érzékelnek. Ennek megfelelően nem tudják magukat azonosítani a szakirodalomban leírt „klasszikus technikai” innováció modelljeinek működésével.

A felsőoktatási intézmények közül nagyon soknak közgazdasági, bölcsész, társadalomtudományi irányultsága van, ami felveti azt a kérdést, hogy van-e egyáltalán a műszaki innováción kívül más olyan terület (társadalomtudományi, közgazdasági, bölcsész stb.), amely alkalmas kitörési pontot jelentene az egyetem és környezete (települése) számára abban a tekintetben, hogy javítsák a gazdaság, az életminőség, a társadalmi alrendszerek működési hatékonyságát. Egyelőre nem kevés jelét látjuk annak, hogy az általunk vizsgált egyetemeknek otthont adó városok terveznének ilyen – kétségkívül nem szokványos – kitörési (innovációs) forgatókönyveket. Nem érzékelhető, hogy új és innovatív elképzeléseket tudnának érvényesíteni a képzés és a felvételi prioritások kialakításában.

2.3. Intézményen belüli struktúra

A tudásalapú szervezet „lapos struktúrát” kíván meg, és nem hierarchikusat. Utasítás helyett a **koordináció** az alapvető kulcsszó. Egy irányítási lépcső létezik: az információ a lehető leggyorsabban jut el az érintett-hez, aki tudja, mit kell tennie.

A magyar egyetemek irányítási rendszere mindeddig messze nem felelt meg ennek a modellnek: humboldti elveken, bonyolult, többlépcsős hierarchiában épült fel (rektor – kar – intézet – tanszék – tanszéki csoport – professzor stb) a duális képzési rendszerhez kapcsolódóan: a karok erős várak, bástyái a tanszékek. Az eredmény olykor nagyszámú, mindössze néhány főt alkalmazó minitanszékek, kari autarchia, párhuzamosságok.

A mai modern egyetemek ezt a formát már igyekeznek túlhaladni: eltűnik a szűken specializált diszciplínákra épülő „tisztá profilú” kis tanszékek rendszere, helyette néhány jóval nagyobb méretű, az oktatási feladatokhoz rugalmasabban alkalmazkodó department jelenik meg. Ezekben az intézményekben a kutatás az intézményt átszövő research centerekben koncentrálódik, amelyekben a projekt, az adott feladat igényei szerint áll össze a kutatói team – a minőségi kutatás és a tömegoktatás feladatai szervezetiileg is elválnak.

Ezzel szemben hazai egyetemeinken a tömeges képzés óhatatlanul elvonja az energiákat a magasabb szintű kutatási tevékenységtől, illetve az

ilyen tevékenység – a „tömegoktatás” körülményei között – nehezen találja meg anyagi, technikai, szervezeti feltételeit az intézményen belül.

Úgy tűnik Magyarországon két, hagyományos szervezeti keretből építkező, de nem „vegytiszta” modell körvonalazódik:

1. A régi rendszer új alapokra helyezése, megtartva és tovább erősítve a kari, tanszéki erőforrások szerepét, ami által ezek az egységek önállósodnak, megerősödnek, és adott esetben készek a piacról fejleszteni.
 - *„A piacképes tanszékek igazából saját vállalkozással rendelkeznek. Tehát nagyon jól menő tanácsadói és egyéb vállalkozások működnek egy-egy piacképes tanszék mellett. Az egyetemen ezek nincsenek bejelentve, de nem is kell, mert nem itt működnek, de ha úgy tetszik, a tanszékek ebből rengeteg mindent megoldanak maguknak. A könyvkiadástól kezdve a titkárnő jutalmazásán keresztül, a hallgatók kirándulásainak finanszírozásáig. Sőt bizonyos esetekben a tanszék kifestéséig, bútorvásárlásig.”*(Egy rektor)
2. Erőteljesebb központosítás, amelynek mentén az intézmény válik a menedzsment és a stratégia alkotójává és kivitelezőjévé is; ennek révén a funkciók jelentős része szegregálódik és központi irányítás alá kerül.
 - *Szerintem az már látszik, és a tanszékvezetők többsége látja is, hogy a tanszéki kapacitás az ma, adott esetben már nem piacképes. A tanszékvezetők jelentős része túl van ezen a dolgon, és a szabályzatainkkal én megtámogatom a mátrixos működést. Az én működési logikámban a tanszék és intézet: erőforrásgazda. És hogy jön be a mátrixos működés? Úgy, hogy az oktatási programok vezetője, szakvezető, programkoordinátor rendel ebből az erőforrásból. Kutatási projektek? Kutatási központok? Rendelnek ebből az erőforrásból. Mi a dolga a tanszékvezetőnek és az intézetvezetőnek? Eladja az embereit. Gondoskodik arról, hogy ki vegye meg használatát, meglegyen a bérük és a jövedelmük. Ez a mátrixos működési logika.”*(Egy rektor)

Bármelyik modell is legyen a hangsúlyos egy intézményben, a belső arányok megtartására figyelni kell. Ez sok esetben nem egyszerű, hiszen ha az ún. „termelő, húzó” tanszékek bevételei a közös kalapba mennek, akkor a kiegyenlítésre való törekvés akár már rövid távon ellehetetlenítheti ezeket a kapacitásokat és közepszerűsíti az intézményi működést. A legtöbb hazai intézmény jobbra felismerte ezt, és a (legalábbis direkt módon) kevésbé eladható, kevésbé piacképes tudományterületeket igyekeznek pályázati, állami forrásokból és a költségterítés bevételeiből fedezni.

A hagyományos elit egyetemek stratégiájának kialakulása meghatározóan „bottom-up” jellegű, vagyis a tanszékek, karok jelölik ki az egyetemi vezetés mozgásterét, amely jellemzően meglehetősen szűk marad ezek

után. Ez a logika szolgál alapul a források felosztásához, ami kevésbé teszi lehetővé az új struktúrák implementálását, az esetlegesen szándékolt változtatások megvalósítását. Vizsgálataink azt is jelzik, hogy az egyetemek kifelé történő megjelenítése sokkal inkább személyes, mint intézményes jellegű. Ez azt jelenti, hogy a kapcsolatok kialakításában, működtetésében az oktatók, kutatók személyes szerepvállalása sokkal inkább meghatározó, mint az intézményesített szervezeti mechanizmusok.

Gazdasági tanácsok

A gazdasági tanácsok felállításának előzményei a korábbi reformelképzelésekben keresendők. Az első koncepció még az irányító testületek felállítását tűzte ki célul. Az intézményi működés átalakítása alapvetően nagyobb gazdasági autonómiát és ennek kapcsán a közpénzek és a közvagyon hatékonyabb, ellenőrzött kezelését, valamint a rugalmasabb, piacszerűbb működés lehetőségét lett volna hivatott megteremteni.

Az intézményi irányítást alapvetően a felsőoktatási *stakeholderek* (a menedzsment elfogadott szóhasználatra szerint: érdekeltek), a felsőoktatási intézmények működésében érdekelt fontosabb személyek és szervezetek viszonyában határozták meg.

Ez hatalmas lépés lett volna egy „szolgáltató egyetem” jellegű működés irányába. A reform alapja az volt, hogy szét kell választani a napi tanulmányi, oktatási és tudományos ügyek kezelését, valamint a stratégiai jellegű, szerkezetátalakítást is igénylő kérdések kezelését, amelyben a stratégiai irányokról, fejlesztésekről, a beruházásokról, a pénzügyekről egy igazgatótanács (IT) dönt (melynek tagjai a társadalmi-politikai-gazdasági élet prominens képviselői), az egyetemi közösséget pedig a szenátus és a hallgatók képviselője reprezentálja.

A heves szakmai-társadalmi vitában megjelenő ellenérzések és az Alkotmánybíróság kifogásainak figyelmebevételével az oktatási kormányzat a szerkezeti elvet megtartva döntött – az eredeti koncepcióval ellentétben – a gazdasági tanácsok, mint a szenátus döntéseit segítő, előkészítő, tanácsadó testületek, felállítása mellett.

Az intézmények vezetőinek véleményei megoszlanak a gazdasági tanácsok eddigi működésével kapcsolatban (2006. március 1-jén álltak fel), és vannak ellenérzések is, de többségükben hasznosnak, jól működőnek és innovatívnak tartják:

- „Én azt gondolom, hogy ahol soha nem néztek szembe a realitásokkal, meg nem néztek ki a falakon kívül, hogy mi történik, és ilyen bezártság, rossz ér-

telmü konzervativizmus volt az intézményekben, ott még egy ilyen kifejezetten tanácsadó meg véleményadó gazdasági tanács is felkavarja a kedélyeket, hangulatot. Akik egyébként kihívásokra, a környezet működésére, mozgására, változásaira érzékenyek voltak, számukra ez nem hoz többet. Csak biztos, hogy van a magyar felsőoktatás állami intézményhálózatában egy olyan egyharmad, aminek ez katarikus élmény, ezzel találkozni. Azt nagyon el tudom képzelni. Van egy olyan egyharmad ebből, amelyikre ez egy kicsit serkentőleg hat, mert profi szakemberek kerültek, és van egy ilyen más aspektusból is nézzük meg a dolgokat. Van egy olyan harmada, amelyiknek semmi újat nem jelent, mert eddig is így működött, csak nem gazdasági tanácsnak hívták, hanem jó társadalmi tanácsnak hívta.”(Egy rektor)

- „Szerencsénkre a miskolci gazdasági tanácsban öt ipari vezető van, akik vezető vállalatok vezetői, külföldi tulajdonú, hárman, vállalatok vezetői. Ezek rendkívül jó szellemet hoznak ilyen értelemben, egyrészt maguk példával élnek, tehát a cégükkel is részt vesznek az egyetemi életben, másrészt pedig a véleményalkotásuk az messze túlhaladja az egyetemi saját javaslatokat. Nem tudom, most egy információsrendszer-vásárlásról akarunk dönteni. És az illető cégek azonnal szakszerű tapasztalatról számoltak be, tehát be se került a szenátus elé a nem jól előkészített vagy nem átgondolt napirend. Én őket nagyon aktívnak, jól kiválasztott embereknek tartom, mind a kormányzati oldalon, mind pedig a, mi választottuk ki, és a másik oldal pedig, az egyetem részéről is innovatív, az egyetemet ismerő emberek vannak. Én ragyogóan működőnek tartom.”(Egy retorhelyettes)

3. KÉPZÉSI SZERKEZET

3.1. A felsőfokú szakképzés

A felsőfokú (korábban: akkreditált iskolai rendszerű felsőfokú elnevezésű) szakképzés 1998-ban indult Magyarországon. A képzés indításakor elsősorban azokat az érettségizett fiatalokat célozta meg, akik az egyetemi, főiskolai képzésnél rövidebb képzési idő után, felsőfokú munkaerő-piaci gyakorlati ismeretek birtokában kívántak elhelyezkedni. A képzés az Országos Képzési Jegyzék szerinti legmagasabb szintű (felsőfokú) szakképzés, ugyanakkor a felsőoktatásnak is része. Jelenleg már több mint 50 program szerepel az OKJ-ban, igen változatos, de különösen gazdasági és műszaki jellegű programok. Az FSZ bevezetésének célja az volt, hogy elsősorban olyan foglalkozásokra készítsenek fel, amelyekben a magas szín-

tű szakmai gyakorlati felkészültséghez nem szükséges a főiskolai képzésre jellemző szélességű és mélységű elméleti megalapozás. Ugyanakkor e foglalkozások, illetve munkakörök szorosan kapcsolódnak a felsőfokú iskolai végzettséggel betölthető munkakörökhöz.

A bolognai képzési struktúra bevezetésével ez a szerepkör némiképp átalakulóban lesz. Mindeddig a felsőfokú szakképzés funkciója integráltan jelent meg az érettségi utáni szakképesítések rendszere és a felsőoktatás közt, ami egyben finanszírozási mentőöv is volt néhány felsőoktatási képzési programnak, intézménynek. A felsőoktatási intézmények ugyanis egyfelől a szakképzési alap adta külső bevételi forrás kapcsán, másfelől a felnőttképzési programok és az élethosszig tartó tanulás koncepciójával összhangban jól ráéreztek a szakképzési, továbbképzési feladatok fontosságára és szerepére. Ám azáltal, hogy a szakképzési programok az oktatási térben nemcsak hogy decentralizálttá, de diverzifikálttá is váltak, minden intézmény sajátosan illesztette ezeket a programokat a maga képzési profiljába.

A képzés iskolai rendszerű jellege miatt – a felnőttképzési törvény szerint – nem minősül felnőttképzésnek, ezáltal az állami támogatás (elvi és finanszírozási alapokon egyaránt) magasabb is, mint a felnőttképzések esetében.

2005-re a felsőfokú szakképzésben (tanulóként és hallgatóként) részt vevők száma megközelítette a 25 ezret, a teljes felsőoktatási hallgatói létszám 6%-át. A növekedés tehát – igaz igen alacsony szintről – rendkívül dinamikus. A felsőfokú szakképzésben – az egyházi intézményeket nem számolva – ma már gyakorlatilag valamennyi felsőoktatási intézmény és több száz szakközépiskola vesz részt. A szakközépiskolák csak felsőoktatási intézménnyel együttműködve indíthattak képzést. A képző intézmények száma – utóbbi időben a szakközépiskoláké – évről évre dinamikusan emelkedett.

A kettős jogviszonynak megfelelően a képzés finanszírozása is kettős. A tanulói jogviszony esetén a költségvetési törvényben évente meghatározott közoktatási normatívák alapján történik a finanszírozás. Hallgatói jogviszony esetén az államilag finanszírozott hallgatók a megfelelő (befogadó) főiskolai szak normatívájának megfelelő finanszírozást kapnak.

A felsőoktatási intézmények egyik kiemelt programként tekintenek a szakképzési alapra, amely nem csak mint forrás, de mint a szakma és a képzés összekapcsolásának egyik lehetősége is lehet.

Ennek ellenére számos ponton éri kritika az alap felhasználását, felhasználhatóságát:

- „Az intézmények, ahol forráshiány van, akkor mindent megtesznek annak érdekében, hogy bebizonyítsák, hogy a gyakorlati képzés érdekében fejleszt infrastruktúrát. Tehát a szakképzési alapból már amennyi számítógépet vettek Magyarországon, az szerintem abszurd. Amikor azt mondja a vendéglátó cég, hogy ő elnyert egy decentralizált pályázatot, akkor vesz egy-két személyautót, vagy vesz egy fagylaltgépet, vagy vesz valami konyhatechnológiát, és azt mondja, hogy ez azért kell, hogy jó minőségben tudjon gyakorlati képzésben oktatni. Egy túrót! Azért kell, hogy az ő vállalkozási meg versenyképességi esélyei, lehetőségei megnőjenek.”(Egy rektor)

Gondot okoz, hogy – akárcsak a főiskolai-egyetemi képzésekben – az OKJ-képzésekben is ezernyi az átfedés, áttekinthetetlen és minőségileg lényegében ellenőrizhetetlen az oktatás. Ugyanakkor – elsősorban a különféle alapítványi és magán intézményi csoport – a felsőoktatásnál szabadabb rendszerével, kínálatának sokszínűségével, működésének dinamizmusával, gyorsan alkalmazkodó és jobb kapcsolatteremtő képességével, belső érdekeltiségi rendszerével rendkívül dinamikusan fejlődik. Működése a piaci viszonyokra épül – jövője ezért alapvető hatással lehet a felsőoktatás szolgáltatási lehetőségeinek arányaira és irányaira.

A közeljövőben ez a képzési forma adott esetben megmentheti azokat a kisebb intézményeket, amelyek a csökkenő állami finanszírozás mellett nem tudtak más, nagyobb egyetemmel kooperálni. A központilag csökkentett hallgatói létszám és a tandíj bevezetése ugyanis speciális helyzetet idéz elő a felsőoktatás intézményi rendszerében. A profilok átalakulása várható nem csupán az egyes szakterületeken, hanem képzési szinteken is. Ha ugyanis a felsőfokú alapképzés (Bsc, BA) állami finanszírozását „elviszik” a nagy intézmények, a kisebbek „éhen” maradnak. A változás szükségyszerűsége a szakképzési programok megerősítésével vehet új irányt. Ez azonban csak akkor lehetséges, hogyha a kis intézmények rendszerét a rugalmasság, az alkalmazkodóképesség jellemzi, és a régióban elfoglalt helyük – különösen a gazdasági, piaci szereplők vonalában – megerősödik.

3.2. A felsőfokú alapképzés (Bsc, BA) és a mesterképzés (Msc, MA)

Amikor az új képzési szerkezet bevezetéséről beszélünk, akkor a leggyakrabban a következő tételmondatok visszhangzanak a fejekben:

- ✓ A képzési ciklusok jól kapcsolódnak egymáshoz és a munka világához.
- ✓ Az új szerkezetben növelhető hallgatói mobilitás.

- ✓ A képzési rendszer átalakítása hozzájárul a társadalmi-gazdasági környezet elvárásaira, változásaira reagálni képes, a tudásalapú társadalom követelményeinek megfelelő rugalmas képzés megvalósításához, az Európai Unióban és más országokban megszerezhető ismeretekkel és végzettségekkel összevethető tudás, valamint a végzettség megszerzéséhez.
- ✓ Ez a képzési szerkezet alkalmas nagyszámú hallgatóság színvonalas képzésére, ugyanakkor változatos tanulmányi lehetőségeket biztosít a legmagasabb végzettséget megszerezni kívánó, kiváló teljesítményt nyújtó diákok számára.

Bár az új szakokon szerzett szakképzettség kevésbé speciális, a szakosítás kevésbé szűk, mint a duális rendszerben, a nyugati példák azt mutatják, hogy a munkaerőpiac igényeinek több szempontból is jobban megfelel. A képzésben a korábbinál nagyobb szerepet kaphatnak a gyakorlati ismeretek, az életszerű problémák, az oktatás ennek megfelelően a korábbinál jobban koncentrál a reális problémák felismerésére és megoldására. A kevésbé specializált képzés a gazdaságban gyorsan változó munkakörök szélesebb körét nyithatja meg a végzettek számára, a szélesebb elméleti és gyakorlati alapok rugalmasabb alkalmazkodást, illetve továbbképzést tesznek lehetővé. Azzal természetesen számolniuk kell a végzetteknek, hogy elhelyezkedés után a munkaköri igények és szakképzettségük közötti természetes feszültségek, csak rendszeres továbbképzéssel hidalhatók át. Ehhez kínálhat választékot a felsőoktatásban a mesterképzések és a szakirányú továbbképzések, valamint a kompetenciakurzusok rendszere.

Az alapképzés erőteljes gyakorlati irányultságát szolgálja, hogy már az egyes szakok képzési és kimeneti követelményeinek kidolgozásában is jelentős szerepet kaptak a munkaadói szervezetek. A felsőoktatási intézményen belüli gyakorlatias képzéseket kiegészíti a munkaadók által szervezett szakmai gyakorlat. A munkaadók a korábbinál nagyobb mértékben vesznek részt a képzésben, a tantervek fejlesztésében és – képzett szakemberekkel – az oktatásban közreműködve. Éppen a vállalatok igényei alapján kapnak nagyobb szerepet a képzésben a következő kompetenciák: csapatmunkára alkalmasság, motiváltság, probléma felismerő és megoldó készség, számítástechnikai és nyelvi ismeretek, sikerorientáltság stb.

A leggyakrabban hangoztatott érv tehát egyfelől az átjárhatóság, másfelől a munkaerőpiacon könnyen és gyorsan konvertálható tudás.

Az intézményi stratégiák tehát többségükben egyfelől a meglévő képzésekre, másfelől a központi finanszírozási struktúra és jogszabályi keret-

rendszer által adott mozgástérre épülnek, és kevésbé a piaci (hallgatói és/vagy gazdasági) igényekre, mert az intézményi kapcsolatok (amennyiben hatékonyak és működőképesek) a piac szereplőivel nem elsősorban a képzési tartalom kidolgozásánál jelentkeznek. Ez a koordináció egységes akkreditációs és állami feladat lehetne, de valójában a képzési és kimeneti követelmények kidolgozásánál hiányoztak a piaci szereplők.

A gazdasági szereplők formális beágyazottsága persze jogszabályi környezetben is biztosított, tevékenységük az egyes szakmai szervezetekben (pl. FTT) legitímen adott. A helyi, intézményi kezdeményezéseket adott esetben gátolja magának a képzési szerkezetnek a formátlansága is, amelyre még a magánintézmények is érzékenyen reagálnak:

- *„Most az egész felsőoktatásban azt lehet mondani, nagyon nagy átállási időszak van, amikor a dolgoknak rendeződniük kell. Az új MA-programok akkreditálásának folyamata is most indult meg. Az új Felsőoktatási Törvény után mennek ezek a folyamatok, de közben folyamatában mindent változtatnak. A törvényt is, a rendeleteket is. Olyan bizonytalan a helyzet, hogy még az együttműködő magáncégekkel is nehéz közös nevezőt találni, akikkel egyébként nagyon jól lehetne ilyen téren együttműködni. A cégek nem tudják, hogy egy egyetem mit nyújthat, mert még maga az egyetem sem látja ezt át.”(A rektor)*

A piac és a felsőoktatási intézmények között olyan komplex együttműködés is megvalósítható lenne, mely credményeképp közös BA-, és MA-programokat alakíthatnának ki. A képzés során az egyetem az elméleti felkészítésért, a munkáltató pedig a gyakorlati hely, a mentorálás, illetve a szakdolgozati témák kidolgozásáért felelne. Az egyetemek és a gazdaság szimbiózisának további eleme lehet a vállalati szereplők bevonása az oktatásba közös előadások, céges szakemberek óraadó tanárként alkalmazása révén.

Másfelől, ha az intézményi gyakorlatot nézzük, látszik, hogy tradicionális okokból – amihez újabban infrastrukturális korlátok is járultak – az ismeretek előadások formájában való átadása a leginkább jellemző. A Bologna-alapelvek megkívánják az önálló problémák felismerésének, megfogalmazásának és megoldásának képességét, illetve annak kívánt szintre való fejlesztését. Ezt ma a magyar felsőoktatás általában nem képes nyújtani (mai állapotában, ilyen tömegű hallgató mellett ennek infrastrukturális és személyi feltételei is hiányoznak).

Az egyetemek esetenként szkeptikusan ítélték meg (és ítélik meg ma is) a bolognai átállás lehetőségeit. Úgy vélik, hogy az oktatói kar nem változott, és a gyors változásra nincs igazán esély. Az intézményekben döntően elmé-

leti szakemberek dolgoznak, valós gyakorlati kapcsolódások és tapasztalat nélkül.

Az egyetemeken a gyakorlathoz való kapcsolódás többek között az elit egyetemi hagyományok miatt is a kívánatosnál kisebb arányt képvisel, de a főiskolákon sem kielégítő a helyzet. A társadalmi háttér sem kedvező: a vállalatok, intézmények oldaláról a hallgatók gyakorlati foglalkoztatására nézve a nyugati cégekhez képest sokkal rosszabb a fogadókészség (üditő kivételt néhány multi jelent).

A vállalatok elemi érdeke, hogy befolyásolni tudják a képzést, például olyan apróságokban, hogy a szakmai gyakorlatok – a jelenleginél hosszabb – idejét tervezzék be az intézmények a szorgalmi időszakba. Az is üdvös volna, ha az iskolák figyelembe vennék a cégek felvevőképességét a tantervek, gyakorlatok ütemezésénél, és a sok száz gyakorlatot végző hallgató nem egyszerre zúdulna rájuk.

3.3. PhD

A doktori képzés különösen jó lehetőségeket nyújt a K+F-szektorral, a gazdaság elit szereplőivel vagy a közigazgatás, a hatósági feladatok, továbbá más gyakorlatias területek intézményeivel való kapcsolattartásra. Az ilyen kapcsolatok egyszerre építhetik a csereviszonyokat többféle formában is. A PhD-hallgató „éles” kutatási feladatokhoz juthat, a hallgató munkahelye (vállalata, intézménye) megbízója, megrendelője lehet az oktatási intézmény nem oktatási szolgáltatásának, a hallgató munkatársai, kollégái újabb fizető „vevői” lehetnek az oktatási szolgáltatásnak, a doktori program eredménye felhasználható lehet mind a külső, mind az oktató intézmény számára, s nem utolsósorban a doktoranduszok jelentős részt vállalnak az oktatási feladatokból is. Más tekintetben annak a lehetőségét sem tudjuk kizárni, hogy e bonyolult csereérdekekben a doktori címmel (megszerzésének lehetőségével) lehet legitimálni, megerősíteni a partnert, s a címhez történő „hozzásegítés” is csereértékké válhat.

- *„Megkésztetődött a vállalatok által finanszírozott doktorandusz ösztöndíjas hallgatók száma. A vállalat látja, hogy a legtehetségesebb, legszorgalmasabb, legokosabb hallgatók közül vállalati finanszírozás lehet úgy is, hogy rábízza az egyetemre, hogy mi válasszuk ki, vegyünk fel, vagy úgy, hogy ő megjelöl olyan végzöst, aki megfelel a követelményeknek.”*(Egy rektor)

Meg kell említeni a doktori képzésekkel összefüggésben egy további lehetséges látens érdekeltséget is. A fokozattal rendelkezők sajátos helyi mun-

kaerőpiacán a képzésben részt vevők a fokozat megszerzése után az oktatók konkurenséivé válhatnak. Ez a versenyhelyzet fennáll a térség (szakterület) szakértői piacon is, de kétségtelenül hosszabb-rövidebb távon az oktatói tevékenységben is. (Ahogy fentebb írtuk a doktoranduszi időszakban a jelöltek már jelentős oktatói gyakorlatra is szert tehetnek.) Tekintve a hazai oktatói kar korösszetételét, meglehetősen nagy szükség lenne a „fiatalításra” (természetesen nem a kor mint érdem vagy hátrány elve alapján, hanem a teljesítmények, képességek nyílt versenye alapján!), s ez a szűrő akarva-akaratlanul is képes e sajátos, szűk munkaerőpiac befolyásolására.

4. PIACI KÖRNYEZET

A tapasztalatok szerint az egyik legnehezebb feladat összehozni az oktatás és a gazdaság szereplőit. Az esetek többségében mindkét fél csak a saját érdekeit tartja szem előtt. Kölcsönös át nem járás van a gazdasági és a felsőoktatási szféra között.

- *„Nincs egyik oldalról sem olyan nyomás, hogy beszéljünk kéne erről a kérdésről...”* (Egy egyetemi fejlesztési igazgató)

Hiányoznak a közvetlen információs és tudástranszferek a területek közt a központosított állami jogszabályrendszer adott esetben generálhatja, de nem oldja meg a transzferproblémákat.

- *„Azok a formális lépések, amelyek jogszabályi eszközökkel próbálják ezeket (a folyamatokat) jelentősen befolyásolni, nagyon nehezen mennek át a gyakorlatba. Én személy szerint azt gondolom, hogy egész egyszerűen nincsenek felkészítve az egyetemen dolgozók sem, meg nyilván a kutatásban dolgozók sem erre a bizonyos együttműködésre. Tehát nem rendelkezünk azokkal a hírekkel, hogy hogyan kellene ezt az együttműködést kialakítani és működtetni. Önmagában az, hogy létre kell hozni egy közös bizottságot, még nem jelenti azt, hogy működik is. Vannak olyan karaink, ahol működnek társadalmi tanácsok például évek óta, és van, ahol nem működik. És a kettő között nem látható különbség.”*

„A transzfer-tevékenységet úgy hívják odakint, hogy transzfer office. Ezt a tevékenységet, ami két, egyébként rendkívül eltérő paradigma között feszül, tehát egy kutatói gondolkozásmód meg egy vállalkozási gondolkodásmód között a közvetítést jelenti, ezt el kellene indítani.” (Egy egyetemi fejlesztési igazgató)

- „Gyakorlatilag minden egyes egyeztetésen felmerül az, hogy ez egy lufi! Mert vízióról beszélünk, és amikor már elhisszük, hogy ennek tényleg van realitása, a vállalkozások még azt mondják, fiúk, édeset álmodtok, de mi közöm van nekem ehhez? Ezt le kell bontani az ő nyelvükre, és meg kell mutatni, hogy ebben hol lesz az üzlet. Mihez jönnek azok a bizonyos milliárdok. Ezért mondom, hogy egy blöff segített ebben, mert ha nincs ez a blöff, és én ezt szándékosan itt blöffnek nevezem, akkor ez a folyamat, ez nem tud beindulni. Ma már eljutotunk odáig, hogy most már nagyon konkrét tervekkel, nagyon konkrét beruházási, fejlesztési tervekkel ott állnak, hogy ezt a víziót el is kezdték.”(Egy rektor)

A vállalatok a tudástranszferben érdekeltek igazán, vagyis hogy közvetlenül juthassanak hozzá a legfrissebb tudományos eredményekhez. Az érem másik oldala, hogy az egyetemek is igénylik a folyamatos tájékoztatást a vállalati tervekről, hogy hozzájuk igazíthassák a képzést. Az egyetemek pedig abban érdekeltek, hogy a legújabb technológiákat megismertessék az oktatókkal és a hallgatókkal.

Ha egy-egy megfelelő profilú intézmény és cég egymásra talál, az még kevés. Az együttműködést pontosan és igen körültekintően szabályozni is kell. Hazánkban is van példa hosszú távú kapcsolatokra, ezek többsége azonban többnyire eszkozádományozásra, a szakképzési hozzájárulás felajánlására korlátozódik, illetve alkalomadtán egy-egy kutatási megbízás is érkezik a cégektől.

A forráshiányos intézmények számára mindez égi ajándék, de sok egyéb, sokszor anyagi ráfordítást alig igénylő lehetőség kihasználatlan, észrevétlen marad. A cégeknek mindenképp olcsóbb, ha egy felsőoktatásai intézménnyel állapodnak meg bizonyos kutatásokban való aktív közreműködésről, mintha saját K+F-részleget tartanának fenn – ez a megoldás pedig komoly bevételi forrás lehet a jövőben az intézményeknek is.

Ilyen például a szakdolgozatok, egyéni hallgatói (vagy PhD-) kutatások kérdése. Elsősorban a természettudományos, gyógyszerészeti, orvosi, közgazdasági, mérnöki és informatikai tanulmányokat folytatók esetében lehetne konkrét, a cég fejlesztéseihez felhasználható feladványokat, megoldásra váró problémákat szakdolgozati témaként megadni.

Ez csak abban az esetben lehet hatásos, ha egyrészt az intézmények kidolgoznak és betartanak a bizalmas adatok kezelésére vonatkozó mindennapi gyakorlatukat, másrészt az egyetem és a vállalkozás minden részletre kitérően megállapodna arról, kit is illet az e feltételek mellett megszülető eredmény szellemi tulajdonjoga. Erre még alig van példa hazánkban: csak a Műegyetemet, illetve a Budapesti Corvinust emlegetik.

Mindehhez több hivatal, szervezet egymás közötti és saját falain belüli folyamatos információcseréjére, jobb munkamegosztására, összehangolt munkájára van szükség. Országos szinten minisztériumok, szakmai szövetségek, kamarák, regionálisan pedig iskolák, intézményi karrierirodák, munkaügyi kirendeltségek és környékbeli munkáltatók együttműködésére.

*Spin-off*⁵

A spin-off gyakorlat jelentősen megkönnyítette a piaci és a felsőoktatási szféra együttműködési lehetőségeit és sok új kezdeményezés született e keretek közt. Az spin-off működés ugyanis tökéletesen alkalmas arra, hogy a két fél érdekeltsége megfelelő biztonsággal beépüljön a programba, ugyanakkor a költségvetés nehézkes rendszerének bizonytalanságait is rugalmasan lehet kezelni.

- „*A gazdasággal való együttműködés az, azt hiszem, hogy természetes az első szakaszban, hogy azokban a programokban, ahol az együttműködő vállalatok még nem tudják közvetlenül a saját érdekeltségüket, a saját hasznukat előrevetíteni, vagy bizonytalanok ebben, mert kockázatosnak érzik a saját maguk részéről a befektetést, mert azért ezek az együttműködések 100 milliós nagyságrendbe tartozók. Itt kellő türelemmel, még inkább szakértői szinten vesznek igénybe egyetemi oktatókat. Ahol viszont már konkrét fejlesztési programja van a vállalatnak, ott igyekeznek a konzorciumi együttműködést szerződésbe foglalni, ahol mindenki marad önálló jogi személy, azonban az adott programban, az adott szerződés keretében közösen finan-*

⁵ Bár a nemzetközi szakirodalomban egyre több cikk foglalkozik a spin-off vállalkozásokkal, cégekkel, nincs még kialakult, általánosan elfogadott meghatározásuk. A szakértők a spin-off megjelölést eléggé tágan értelmezik, és általában bármely új, magas technológiai szintű, tudásintenzív olyan vállalkozásra értik, amely szellemi tőkéjét valamilyen formában egyetemtől vagy közfinanszírozású kutatóintézettől credezteti. Az utóbbi időben a fogalom néhány esetben annyira kitágult, hogy nagyvállalatok által valamiféle szellemi beszállítói szereppel alapított vállalkozásokat is értik rajta.

Az OECD megkísérli, hogy e vállalkozásformának olyan egységes, mindenki által elfogadható meghatározást adjon, ami lehetővé teszi az egyes országok gyakorlatának összehasonlító elemzését, s egyben nem tágítja ki már-már önkényes használatúvá a megnevezés tartalmát. E szempontból fontos, hogy a spin-off vállalkozás fogalma valamely közfinanszírozású intézményből – legyen az egyetem vagy kutatóintézet – származó technológiai transzfer alapján megalapított, új technológiai intenzív vállalkozásnál szélesebb értelmezésre ne terjedjen ki.

szíroz, közösen vesz részt a munkában. De az 5 spin-off cég már példa arra, hogy közös tulajdonú cégeket is alakítottunk, és én úgy gondolom, a jövőben is fogunk. Van olyan, amikor az egyetem kis többséggel tulajdonos lesz egy új cégben. És van olyan is, ahol közel azonos arányban, de vállalati érdekelttség valósul meg. De van olyan is, ahol az egyetem csak mondjuk 10-15 százalékban vesz részt tulajdonosként a vállalatban. Ott már konkrét termékekről, fejlesztésekről van szó. Szeretnénk az egyetemi kapcsolatot ilyen szempontból is erősíteni, hogy további fejlesztések valósulhassanak meg ott, ahol már konkrét termék is van...”(Egy rektor)

Az egyetemekről, közfinanszírozású kutatóhelyekről „kiröppenő”, „kijárató” spin-off vállalkozások egyre népszerűbb formái a kutatási eredmények technológiai transzferének. A kormányzat is egyre inkább felismeri, hogy állami eszközökkel is segíteni kell a spin-offok képződését, fejlődését, megerősödését, mert igen fontos szerepet játszanak a közszféra és a magánszféra partneri kapcsolatának egymáshoz közelítésében.

Technológiai transzfere szerepük, interfész jellegű közvetítő tevékenységüket azonban csak a többi technológiai transzfermechanizmus összefüggésében – azok mellett, azokat el nem hanyagolva – szabad értékelni. A kormányzatnak tehát sajátos körülmények között kell párhuzamosan, vagy egy-egy mechanizmust kiemelve támogatniuk azt a technológiai transzfertevékenységet, ami az adott körülmények között a legígéretesebb eredményeket adhatja. A licencértékesítésben, a szerződéses kutatási tevékenységben, az egyetem és az ipar közötti mobilitásban megnyilvánuló technológiai transzfer mellett fokozott figyelmet érdemelnek a spin-off cégek lehetőségei.

Magyarország is elérkezett abba a fázisba, amikor a gazdasági növekedés megindulásával a hosszabb távú, stratégiai eredményeket hozó tevékenységekre kell koncentrálnia. A kihívások között az egyetemi, kutatóintézeti eredményeknek minél szélesebb körű ipari értékesítése az egyik legfontosabb cél. Fel kell ismernünk, hogy – a mégoly kedvezően megítélt eredmények ellenére is – egyetemcink, kutatóintézeteink szellemi kapacitásaira elsősorban nem az itt megtelepedett multinacionális cégeknek lesz hosszabb távon szükségük: igazi szellemi felfevőpiacokat csak a hazai kis- és középvállalatok körben találhatnak. A gazdaságban igazán tovaterjedő hatása pedig csak a hazai kutatási-fejlesztési tevékenységnek van. A kormányzatnak az a feladata, hogy segítse ezen, a regionális innovációs fejlődésre is ható folyamatok kibontakozását.

4.1. Pályázati rendszer

Kétségtelenül nagy lendületet adott a felsőoktatási szolgáltatások fejlesztésének a hazai és nemzetközi pályázati rendszer, amelyben viszonylag jelentős eredmények születtek.

A pályázati rendszerek jelentős változásokat idéztek elő az intézmények szemléletváltozásában; felfedezték a partnerkapcsolatok kiemelkedő fontosságát, és ráirányult a figyelem az európai folyamatokra, azaz a legfelkészültebbek körében megkezdődött az európai piaci versenyre való felkészülés.

Az egyetemek ennek megfelelően láthatóan törekednek pályázati tevékenységüket összefogni, koordinálni, s olyan pályázati irodát, tanácsadó testületet, grémiumot működtetni, amely képes az izolált kari, tanszéki aktivitásokat becsatornázni az egyetemi szintű stratégiákba.

A felsőoktatási szolgáltatások tágabb értelmezésben a felsőoktatásnak más tényezőkhöz való erősebb vagy gyengébb kapcsolódását tükrözik. A kapcsolatok milyensége a rendszeren belüli kölcsönhatások minőségétől, az egymás iránti igényektől függ. Ha pl. a gazdaság fejlettsége nem igényli a tudomány bekapcsolódását, akkor az intézmények sajátos szellemi erőforrásai kihasználhatatlannak válnak – nem értékesíthetőek, mert nincs piac.

Megteremtődött az elvi lehetőség arra, hogy a felsőoktatás a piaci szektorral közös stratégiai partnerségi rendszer kimunkálásával nagyobb részt vállaljon a gazdasági fejlődés új lehetőségeinek realizálásában.

A pályázati szisztémában való gondolkodás ugyanakkor nem jelenti maradéktalanul azt, hogy a fejlesztések valódi, jól működő innovációs programokat generálnak. Amíg a felsőoktatási intézmények fenntarthatósága nem áll egyenes arányban a fejlesztésekkel, addig fennáll a veszélye annak, hogy a fejlesztések első fázisaiban az intézmények fenntartási költségeket igyekeznek fedezni a pályázatok révén. Ez nemcsak a hosszú távú folyamatokra lenne nagy hatással, de részint hátráltatná az egészséges stabilitást, és veszélyeztetné a pénzügyi elszámoltathatóságot is, aminek komoly hatása lehet a későbbi uniós támogatások lehívására.

Kérdés az is, hogy az intézmények mennyire felkészültek a pályázati adminisztrációs kötelezettségek kezelésére. Azzal, hogy új, nemzetközi szinten is elfogadott és működő eszközöket kell alkalmazniuk az egyetemeknek, még nem biztos, hogy a meglévő törvényszerűségeik, „szokásfolyamataik” alapvetően átíródnak. Nincs olyan külső körülmény ugyanis, ami átírná a korábbi folyamatokat, hiszen a pályázati koordináció nemze-

ti, kormányzati hatáskörben marad, vagyis továbbra is az állam lesz a fő „egyeztető partner”.

4.2. Lokális piaci környezet

A felsőoktatási intézmények és gazdasági kapcsolataik különböző tudatos, illetve a régiós adottságokra (vagy piaci fejlettségre) épülő stratégiája jelenik meg az intézményi törekvésekben. A stratégia iránya tehát regionális szintű, vagy – ha a régióban nem találunk tőkeerős, vagy innovációs partnereket – országos, eurorégiós és nemzetközi együttműködésekre irányul.

Példa a lokális piaci stratégiára – Debreceni Egyetem:

- *„Debrecenben rendkívül jó kapcsolat alakult ki az Észak-alföldi Regionális Tanácssal. Azon belül az Észak-alföldi Innovációs Tanácsnak az elnöke egyetemi oktató. Tehát gyakorlatilag a régióban, a régió területfejlesztési tanácsának programjában az innovációs feladatokat, a fejlesztési terveket, programokat is az egyetem munkatársai végzik. Nyilván a vállalati képviselőkkel együtt az innovációs tanács irányítja ezt. Ez teljesen új. Gyakorlatilag minden további K+F és innovációs vagy tudományos program vagy fejlesztési program is általánosabban, már természetes módon megszerveződik. Ez nem túl régre tekinthet vissza. Eddig külön dolgoztak az önkormányzatok, a régiók, és külön az egyetemek. De ez most már tényleg egy közös, tudniillik az innovációs kapacitásnak a 90 százaléka a régiókba megy...”* (Az egyetem rektora)

Kis- és középvállalkozások problémája

A felsőoktatási intézmények regionális fejlesztési törekvéseinek egyik kiemelt célpontja lenne a kis- és középvállalkozások területe. Ezen a téren azonban jelenleg kevés régió büszkélkedhet tőkeerős és stabil vállalkozásokkal, amelyek sok esetben új dimenziókat nyitnának nemcsak regionális, de nemzetközi versenyképesség tekintetében is.

- *„Én azt hiszem, hogy a legnagyobb kihívást a kis- és közepes vállalatokkal való együttműködés jelenti. De ahhoz úgy gondolom, hogy a gazdaságnak erősebb fejlődési szakaszba kell érni. Ezek a vállalkozások egyébként nagyon nyitottak és rugalmasak. Működésük azonban nagyon összetett feladat, mert a szakmai együttműködéstől a finanszírozásig, az üzleti terveknek az áttekintésén át a szakmai segítség: ez egy komplex feladat. Jó lenne,*

ha erre lenne támogatás, amely ezt a kockázatot csökkentené. El tudnék képzelni olyan fejlesztési inkubátorházat az ipari parkban, ahol a kezdő kisvállalkozásokkal együttműködve történnének bizonyos fejlesztések. Azonban ez, úgy gondolom, hogy támogatás nélkül nem megy.” (Egy rektor-helyettes)

A lokális piaci viszonyrendszer megerősítése a klasszikus példák körébe tartozik, hiszen a versenyképesség és a közvetlen fejlesztési tér a legtöbb esetben már valóban a régiókban összpontosul.

De mi van akkor, ha a régió fejlettségi szintje, innovációs kitörési pontjai kevésnek bizonyulnak az együttműködésre?

4.3. Globális piaci környezet

A fent említett kérdésre kétféle válasz lehetséges:

1. vagy az intézmény túllép a régión, és a kapcsolati rendszerét a globális, nemzetközi térbe helyezi,
2. vagy önmaga próbál a régióban növekedést ösztönözni, régiós fejlesztési központtá válni.

A Szegedi Tudományegyetem stratégiája jó példa mindkét irányra:

- *Azt kell látnunk, hogy a dél-alföldi régió eléggé elmaradott régió. Még akkor is, ha sok esetben igyekszik a régió bölcsen ezt a nimbuszt kelteni. De ha végignézzük a számokat, akkor, mondok néhányat. Az egy főre eső GDP nem éri el az uniós átlag 40 százalékát. Ez már egy komoly probléma. Iskolázottság az országban a legalacsonyabb. Amikor a kollegák leklaszterezték a régiót, akkor hirtelen azt találták, nincs igazából olyan terület, amelyik a régióban igazán gazdasági növekedést tudna produkálni. Nagyon megdöböntő volt számunkra is, és hogyan vizionáljuk akkor a Szegedi Egyetemet? Kerestünk példát ugyanis egy ilyen elmaradott régióban. Mondjuk, egy hasonló adottságú egyetem mit tesz? Mit tehet? És akkor nem találtunk rá semmit, mert körbenéztünk, ugyanilyen paraméterekkel Európában, a világon, hogy egyáltalán melyik, milyen intézmények? És nem találtunk. Akkor született egy döntés, hogy az egyetemnek jóval aktívabb szerepet kell vállalni a régió fejlesztésében. Ez jól felfogott érdeke. Mert a munkaerő sokkal mobillabb attól, mint amennyire az egyetem. El fog menni, világos, hogy nem 2-3 éves időtávlatban, hanem 20-30 éves időtávlatban, de egyszer el fog menni a munkaerő. Minek jönne ide, ahol nincsen partner. A másik oldalról meg, amit a tanár úr említett, hogy igazán versenyképes kutatási területein az egyetemnek nincs régióbeli partnere. Ott kezdődik, hogy **Kecskeméttől Szé-***

keszfehérváron át egészen Texasig tele vagyunk partnerekkel, de a régióban nincsen. Márpedig a partnerekkel egyszerűbb elmenni dolgozni, mint hogy innen elkezdjünk neki dolgozni. Példákat szoktam elsütögetni, hogy persze, a finn Nokia kiváló megrendelőnk, a magyar Nokia annyira nem. Vagy hogy a fizikusok járnak a Lufthansának szervizelni a gépeit. Persze, de ki, Németországba. Mert a Lufthansának itt nincs egysége semmi.”(A szegedi egyetem rektorhelyettese, stratégiai igazgató)

4.4. Szolgáltatási tér

Mivel az oktatási szolgáltatások iránti igényeket alapvetően

- a gazdaság igényei;
- a társadalmi értékrend;
- a szakmai ismeretek használhatósága és
- az elhelyezkedés területi feltételei határozzák meg, a jelen feltételek között nem várható, hogy rövid idő alatt gyökeres átalakulás történjen.

A felsőoktatás – mivel nincs közvetlen kapcsolatban a dinamikus fejlődést hordozó (jórészt multinacionális kézben lévő) gazdasági ágazatokkal –, a magyar valóság talaján maradva „araszolva” követi a változásokat.

4.4.1. A FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK SZOLGÁLTATÁSI TEVÉKENYSÉGÉNEK VÁLTOZÁSAI

A magyar felsőoktatás intézményeinek többségében nem történt (nem történhetett) minőségi változás a szolgáltatási tevékenységben. Az oktatás-
ra-kutatásra és egyéb szolgáltatásokra épülő tevékenységi struktúrában belül a változások elsősorban a kényszertől hajtott mennyiségi fejlesztésekben jelentek meg, és elsősorban a költségvetési többletforrások megszerzésére, az oktatás kiszélesítésére irányultak.

Mivel a „szocialista” mezőgazdasági nagyüzemi forma megszűnt, az agrárképzés finanszírozása pedig az Oktatási Minisztérium hatáskörébe került, még a korábban jelentős kutatást-fejlesztést folytató intézményekben is csökkent az ilyen típusú szolgáltatások (és bevételek) aránya az előző évtizedekhez képest.

Ugyanez a helyzet a műszaki felsőoktatásban, ahol a multinacionális cégek megbízásai egyelőre még kivételnek számítanak, a hazai vállalkozók pedig tőkeszegények, és sok esetben egyszerűbbnek tartják a különféle li-

cencek megvásárlását, mint az alkalmazott kutatások bizonytalan eredményére építést, az „idővesztéseget”.

Mivel a felhasználók érdekeit és igényeit figyelembe vevő felsőfokú oktatási programok sem igazán gyakoriak, elterjedőben van a különböző szintű szakmai alapokra épülő speciális szakmai továbbképzések igénybevétele. Ezek többségét a magánszférához tartozó vállalkozói csoportok tartják a kezükben, akik piaci béreket tudnak fizetni a legkiválóbb szakembereknek. Mivel a jelenlegi szabályozási rendszerben az oktatók nem tudják megfelelő módon, piaci értékén eladni szellemi kapacitásaikat, ezért az különféle – jórészt magánvállalkozási – formában kiáramlik a piacra.

4.4.2. A SZOLGÁLTATÁS DIMENZIÓI

Intézményi direkt és indirekt szolgáltatások

Direkt szolgáltatások

- „De ha már szóba került, hogy nehogy feledésbe menjen, mondjuk, például a központi könyvtárunk az végez ilyen jellegű szolgáltatást, hiszen nekünk irodalmazásra, szakirodalom figyelésre kialakult rendszerünk van. Mi bérelünk ilyen adatbázisokat, tehát ilyen lekérdezéseket, megkereséseket, vagy kereséseket a mi szakembereink, és a mi rendszerünk közreműködésével meg lehet csinálni. Vállalunk ilyen szolgáltatásokat, hogy például nézzük meg, hogy mi újság van a gumibitumen piacon. Mondjuk, az utóbbi két évben erről mit írtak? Ilyen jellegű tudományos szolgáltatás is működik, amit nyilván a központi könyvtár intéz. És hát adott esetben a szakmai megítéléshez a szakértelmet behívja a megfelelő karokról, hogy ez használható, nem használható, ha esetleg a szolgáltatás jellege ilyen. A tudományos szolgáltatásnak egy másik formája még, hogy vannak akkreditált laborjaink. E tekintetben irányt adó vagy perdöntő méréseket is végzünk. Van olyan csúcsműszerünk, hogy mondjuk tíz a tízenötödiken atom közt megtalál egy idegent, tehát ilyen jellegű szolgáltatást perdöntő esetben akár a megyei rendőrkapitányság részére is megszoktunk csinálni, hogy tényleg az származhat-e onnan. Ehhez nyilvánvalóan ilyen nagy érzékenységű csúcsműszerekre van szükség. Ilyen jellegű szolgáltatások bármikor felbukkanhatnak.”(Egy rektor)

Outsourcing

Az egyetemek a kapacitásaikat gyakran szolgáltatássá alakítják, s úgy jelennek meg szereplőként az oktatási piacon, hogy igyekeznek kompetitív hátrányaikat – például az egyetemi autonómia elvéből adódó vezetési és szervezeti nehézkességet – leküzdeni. A jelszó itt az „outsourcing”:

együttműködés olyan gazdasági szereplőkkel, amelyek az egyetem presztízse és hagyományai által fémjelzett tartalmat „processzálják” és „értékesítik” az oktatási piacon – például megvásárolják a tananyagok szerzői jogait, közvetítő szerepet töltenek be a távoktatási piacon, különösen az internetes oktatásban, vagy finanszírozóként vesznek részt az átképzés költségeinek fedezésében, továbbá az egyetem által folytatott kutatásokban.

Valószínűleg tehát nemcsak arról van szó, hogy az új kihívásokkal párhuzamosan az egyetemek irányítása változik meg, hanem arról is, hogy bizonyos tevékenységeket outsourcing formában old meg az egyetem. Kénytelen erre, hiszen semmiféle vezetői átalakulás nem teheti igazán hatékonná egyes feladatok elvégzését egyetemen belül, mivel mindenfajta menedzsmentinnovációt meghatároz a felsőoktatás és a tudomány költségvetési finanszírozhatóságának lehetetlensége. Ez világjelenség: a hallgatói tömegesedés és a kutatások forrásigénye egyaránt ide vezetett. (Például az állam szerepének drasztikus visszaszorításával nem vádolható Svédországban a Karolinska Intitutban közel egyforma a költségvetési, illetve gazdasági finanszírozás aránya.)

Hazai Public Privat Partnership programok (PPP)

Az elmúlt években nagy arányban indultak olyan befektetői programok, amelyek a magántőke és az állam együttműködésén alapulnak, és a felsőoktatásban lehetővé teszik, hogy a nem akadémiai tevékenységeket a magánszektor finanszírozza. Ezek közé tartoznak az úgynevezett Public Private Partnership (PPP) keretében megvalósuló beruházások, de az olyan szolgáltatások is, amelyeket egy önkiszolgáló étterem, kollégium üzemeltetése vagy szállítási szolgáltatások nyújtása jelent.

A felsőoktatási intézményeknek nem volt lehetőségük állami hitel felvételére. Az intézmények rendelkeznek ugyan folyamatosan növekvő saját forrásokkal, de a legtöbb esetben egyedül nem képesek összegyűjteni a fejlesztő beruházásokhoz szükséges induló tőkét.

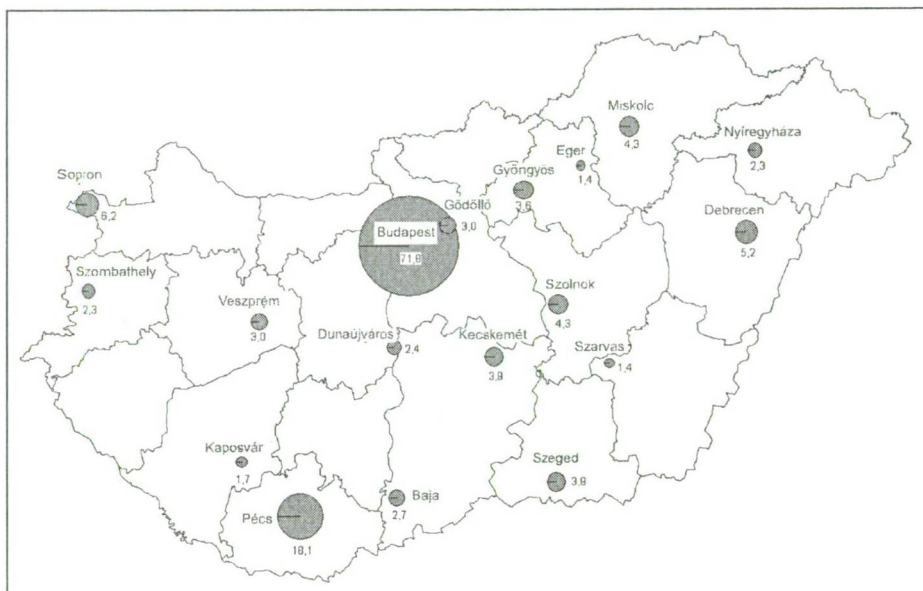
A magántőke bevonása az állami szolgáltatások ellátásába az elmúlt tíz esztendőben Nyugat-Európában sikeresnek bizonyult. Különösen az Egyesült Királyságban, Hollandiában, Németországban éltek az intézmények ezekkel a lehetőségekkel, és igen kedvező tapasztalatokat szereztek.

A magánbefektetők általában nyitottak az infrastrukturális szolgáltatások biztosítására, hiszen állami garancia szavatolja a program sikerességét. A társadalmi mobilitás mértékét és a fizetőképes keresleteket is figyelembe véve, hosszú távon a felsőoktatási intézményeknek szükségük van az oktatási infrastruktúra-szolgáltatások fejlesztésére, igénybevételére. Ezen

szolgáltatások megvalósítására az intézmények rendelkeznek megfelelő ingatlanterületekkel, illetve olyan ingatlan állománnyal, amelyek értéke a fejlesztési forrásaik közé bevonható. Az intézmények egy része tehát, szakmailag felkészült cégek és személyek bevonásával, kidolgozta a szolgáltatás beszerzésének teljes folyamatát.

A kötelezettségvállalás megosztásának érdekében az oktatási tárca megállapodás megkötésével támogatja a felsőoktatás oktatási és kutatási infrastruktúrájának fejlesztését befektetői tőke bevonásával.

PPP-s felsőoktatási beruházások 2004–2007



Adatok forrása: Oktatási és Kulturális Minisztérium

PPP-kockázatok

A nemzetközi tapasztalatok azt mutatják, hogy egy adott országban gyakran elég nehézkes a PPP-konstrukciók bevezetése és elterjedése. Ennek legfőbb oka az, hogy a konstrukciók specifikus know-how-t igényelnek, és az ehhez szükséges szakértelem gyakran hiányzik, vagy szétszórtnak található csak meg a kormányzati és a magánszférában. Ebből következik az is, hogy a közsféra, illetve a nyilvánosság többnyire gyanakvással fogadja a struktúrát, főképp attól való félelmében, hogy a bonyolult konstrukciók csak a közpénzek elherdálását hivatottak leplezni, illetve afeletti

aggodalmában, hogy ez a központi kormányzat nyakló nélküli költekezését vonja majd maga után. A PPP-projektek viszonylag magas tervezési, beszerzési, illetve egyéb tranzakciós költséggel járnak, és az előkészítési periódus hosszabb, mint hagyományos állami beruházás esetén.

A PPP-projektek esetében a hosszú időtávból adódóan számos kockázattal kell számolni, amelyek mértékét megfelelő feltételrendszer kialakításával lehet csökkenteni. A PPP-konstrukció bevezetése előtt felül kell vizsgálni a szabályozói környezetet, mert a rendezetlen jogszabályi háttér súlyos jogvitákat vethet fel. A finanszírozási kockázatok ugyancsak a hosszú távú kötelezettségvállalásból fakadnak (pénzpiaci változások, kamat-, árfolyamkockázat stb.). Elengedhetetlen annak a pénzügyi és intézményi háttérnek a megteremtése, amely a projektek egész időtartama alatt biztosítani tudja az állami fizetési kötelezettség pénzügyi fedezetét. Egy olyan közigazgatási szervet is ki kell jelölni, amelyik az állam részéről biztosítja a pénzügyi, szakmai és szervezeti feltételeket.

A PPP-szerződések különösen fontos eleme az adott projekttel kapcsolatban felmerülő, összes lehetséges kockázat felsorolása és a kockázatviselő megnevezése, amelynek összeállítása komoly és részletes szakmai ismereteket igényelhet. Egy-egy projekt kapcsán lehetőség szerint optimális kockázatmegosztásra kell törekedni, ami azt jelenti, hogy az állami, illetve a magánszféra azokat a kockázatokat viseli, amelyeket sajátosságaiból adódóan a leghatékonyabban képes kezelni. Ebből az elvből következően a kockázatmegosztás gyakran alakul úgy, hogy az állami szféra minimális mértékű üzleti kockázatot, ellenben teljes mértékű politikai kockázatot visel. Az államot ideálisan tehát csak azok a kockázatok terhelik, amelyeket a magánszektor nem képes kezelni. A kockázatok elosztásakor különös figyelmet kell fordítani arra, hogy ne sérüljön az érdekeltségi rendszer.

A felsőoktatási intézmények egyfelől optimistán, másfelől némi aggodalommal tekintenek PPP-projektjeik kifutási idejére. A nagyobb kockázat a kisebb intézmények esetében követhető nyomon, hiszen az állami felelősségvállalás elsősorban politikai, és adott esetben, ha a felsőoktatási intézmény nem képes piaci környezetben rentábilissá tenni a működést, úgy az állam részéről nem garantált a konszolidációs akarat sem.

Karrier-tanácsadás

A megkérdezett vállalati interjúalanyok szerint az intézményi karrierirodáknak nagyobb aktivitást kellene mutatniuk. Az állásbörzék nagyon jó tapasztalatokkal szolgálnak, de ez még nem elegendő, hiszen ezek csak kétnapos rendezvények – ilyen rövid idő alatt nehéz érdemi munkát végezni.

- „Eredményes együttműködésként tudnám megnevezni azokat a megállapodásokat oktató intézmény és foglalkoztató között, amikor az oktatási intézmény a végzettség megszerzését követően közvetlenül segít elhelyezkedni a tanulóinak.” (Egy gépipari cég HR-vezetője)

Az egyetemekkel, főiskolákkal elsősorban a nagy cégek tartanak fenn rendszeres kapcsolatot. Ennek az a magyarázata, hogy ez a cég oldaláról is komoly munkaerőt igényel. Az ilyen projektek indítására elsősorban nagy cégeknek van anyagi és munkaerő-kapacitásuk. Ezek az ún. „new talent”, azaz „új tehetség”-programok a HR szakemberek elmondásai szerint egyelőre nagyon lassan fejlődnek.

- „Néhány cég már rájött, hogy nekik jó a pályakezdő, így felvették a kapcsolatot az intézményekkel, és már ott vannak. Vannak kezdeményezések, de nem kell ehhez nagy cégnek és szervezetnek lenni. Ez a cégeknek is nyitási terület, nem gondolkoznak eléggé ezekben az emberekben. Ennek a magyar gondolkodás az oka, hogy pl. nincs távmunka, nincs 4 órás állás, meg ilyesmi, mert úgy gondolják, hogy ha valaki nincs a munkahelyén, vagy nem jár be rendszeresen, akkor az nem is dolgozik. De ez a céges hozzáállás változhatna.” (Egy nagy HR-szolgáltató cég pénzügyi, bank, call center és share center divíziójáért felelős munkatársa)

Ezzel szemben a munkaerőpiac kifejezetten igényelné a kreatív, gyakorlatias, „kétnyelvű” szakembereket. Talán idejétmúlt az a feltevés, miszerint a szakképzés intézménye az egyetem előszobája. A közép- vagy felsőfokú szakképzést adó iskoláktól a vállalatok azt remélik, hogy a padjaiból viszonylag rövid idő alatt magas szakmai kompetenciájú tapasztalati szakemberek kerülnek ki, akik az adott szakterületen rendelkeznek karrierelképzeléssel.

4.5. A piac koncepciója

2005 decemberében a gazdasági miniszter az oktatási miniszter kérésére a Befektetői Tanács ülésén kikérte a legnagyobb gazdasági társaságok, munkaadók véleményét a felsőoktatás átalakulásáról, az oktatási reformokról. A tanács tagjainak álláspontja azt tükrözte, hogy valós szükségletnek érzik a képzési ciklusok kidolgozásában való részvételüket, ám ők maguk sem tudnák pontosan megmondani évekre előre, hogy konkrétan mire lenne szükségük.

Általános értelemben kritikák érték a gyakorlati oktatást és a nyelvtudás hiányát, de programszerű javaslattal nem álltak elő. A képzési progra-

mok tartalmi elemeinek bírálata nem képezi kritika tárgyát, kizárólag a képzés gyakorlati vonalán érkeznének észrevételek. Azok a cégek, amelyeknek erős felsőoktatási fejlesztési kapcsolataik vannak, a kutatási programokról és az együttműködésről rendkívül pozitívan nyilatkoztak.

Úgy tűnik, hogy a képzési szerkezet és tartalom kialakításának munkálataiból a piac távoli szemlélődéssel veszi ki a részét, és a központosított tervezési folyamatot felválthatja az intézményi tervezés. Ez azonban csak abban az esetben lehetséges, ha az akkreditációs eljárás rugalmasabb lesz, és az akkreditálók érintettsége nem érvényesül túl nagy mértékben.

Problémaként jelenik meg az is, hogy az alapképzési (BA) vagy a mesterképzési (MA) programok tervezése során legtöbbször nem számolnak az európai ösztöndíj-lehetőségekkel, holott a külföldi résztanulmányok, szakmai gyakorlatok elvégzése pluszt jelent a munkaadóknál egy-egy álláskereső megítélésekor.

4.5.1. Vállalati vélemények

Stark Acélipari Kft.

Az osztrák tulajdonban lévő soproni Stark Acélipari Szerkezet Gyártó Kft. egyik vezetője szerint a magyarországi felsőfokú képzés összességében továbbra is színvonalas, fiatal szakembereik többsége ugyanis az anyacégnél, Ausztriában is megállja a helyét. Ugyanakkor a gyakorlat azt bizonyítja, hogy nem mindegy, ki melyik egyetemen, főiskolán szerzett diplomát, és az sem, hogy állami finanszírozású vagy úgynevezett saját erős képzésben vett-e részt. Az ügyvezető igazgató tapasztalatai szerint a „befizetett” diákok zöme a munkahelyén is gyengébben teljesít. A Starkhoz évek óta csak a legkiválóbb hazai felsőoktatási intézményekben végzett pályakezdeket veszik fel, akiknek jelentős része a cég ösztöndíjasa. A mindennapi gyakorlatban is érezhető, hogy a műszaki pályák presztízse az elmúlt években fokozatosan kopott, és folyamatosan csökkent az ilyen felsőoktatási intézménybe jelentkezők száma, holott ma egy jól képzett fiatalnak ezen a területen alig van elhelyezkedési gondja.

Kerka produkt Rt.

A zalaegerszegi Kerkaproduct Agrárgazdasági Rt. munkatársa szerint a magyar felsőoktatási intézmények képzési színvonala között egyre jelentősebbek a különbségek: van, ahol a gyakorlati, másutt pedig az elméleti oktatás az erősebb. Általános tapasztalat viszont, hogy a pályakezdekek egyre kevésbé kreatívak, problémamegoldó képességük sok kívánnivalót hagy maga

után, márpedig egy főiskolát vagy egyetemet végzett szakembertől ez elvárható lenne. Egyre több friss diplomás hosszú ideig irányításra szorul, ráadásul elég nehezen illeszkednek be, veszik föl a ritmust. Már a felvételi interjúkban kiszűrrik, ki tud valóban kommunikálni idegen nyelven, s kinek van csak papírja róla. A képviselő úgy véli, sokkal színvonalasabb lehetne a felsőoktatás, ha a mennyiségi szemlélet helyett ismét a minőség kerülne előtérbe. Az agrárvégzettségű szakemberek – az ágazat helyzetéből adódóan – nehezen találnak munkát, gyakran pályamódosításra kényszerülnek, ám ma már jógász vagy közgazdász munkahelyet sem kell nagyon hirdetniük ahhoz, hogy egy állásra tucatnyi jelentkező legyen. Orvostól, állatorvostól viszont hiány van, ugyanez igaz szinte bármilyen műszaki végzettségű szakemberre is.

General Electric

A General Electric (GE) Magyarországon mintegy 15 ezer főt foglalkoztat, ami a vállalatcsoportnál világviszonylatban is jelentős, és ez elsősorban a hazai felsőoktatás minőségének köszönhető – hangsúlyozta a GE Consumer and Industrial egyik európai erőforrás-igazgatója. A magyarországi felsőoktatás hagyományosan széles körű képzése révén jól tájékozott szakemberek kerülnek ki a munkaerőpiacra, több munkakörben is alkalmasak a vállalaton belül való elhelyezkedésre. Ebből kifolyólag egy túlzottan specializált képzés komoly veszélyeket hordozna. Az amerikai munkaerőhöz képest a legfontosabb különbség a gyakorlati készségek terén mutatkozik, így például a magyar pályakezdőknek nincsenek kellő prezentációs készségeik, nem képesek jól bemutatni, hogy mit végeztek munkájuk során egy adott időszakban. A GE Közép-Európában 15 egyetemmel működik együtt a GE Foundation Scholar-Leader program keretében. A hároméves ösztöndíj során a pénzbeli támogatás mellett a hallgatónak – mérnöknek, közgazdászoknak, informatikusoknak – nyaranta egyhetes szemináriumot tartanak. A GE fényforrásgyártási üzletágának Aschner Lipót K+F-ösztöndíját viszont kizárólag mérnök szakos hallgatónak hirdetik meg, egyrészt a tanulás mellett a cégnél végzendő szakmai gyakorlatra, másrészt PhD fokozat megszerzésére.

Hewlett-Packard

A magyarországi felsőoktatási intézményekből kikerülő szakmai felkészültsége, szemlélete és gyakorlati tudása nagyon jó. A friss diplomások munkaerő-piaci versenyhátránya az arányok eltolódásából, ezen belül is elsősorban a mérnökképzés háttérbe szorulásából adódik – mondta a HP Magyarország Kft. egyik vezetője. Ez leginkább annak tulajdonítható, hogy nincs intenzív párbeszéd az oktatási intézmények és a gazdasági szereplők

között. Egy nemzetközi felmérés kimutatta, hogy míg az Európai Unióban száz friss diplomásra nyolc mérnök jut, Magyarországon csak négy. A környező kelet-közép-európai országokban arányaiban mintegy két-háromszor annyi informatikus és gyártás közeli mérnök végez, mint nálunk. A befektetések vonzásához viszont elengedhetetlen lenne, hogy Magyarország az európai átlagnál több gyártás közeli mérnököt képeztesen, hiszen a munkaerőpiacon ezek a legkurrensebbek. A másik nehézség a megfelelő nyelvismeret hiánya, bár ezen a téren az elmúlt években jelentős javulás figyelhető meg. A HP magyarországi és külföldi leányvállalatai számos formában együttműködnek hazai egyetemekkel – BMGE, a szegedi és a veszprémi tudományegyetem – diákoknak és oktatóknak biztosított ösztöndíjak, eszköz-támogatás, valamint közös K+F-tevékenység keretében, továbbá tanulmányi ösztöndíjat is adnak a cég külföldi leányvállalatainál.

Magyar Telecom

A Magyar Telecom tapasztalatai azt mutatják, hogy a felsőoktatási intézményekben ma nagyobb hangsúlyt fektetnek az elméleti oktatásra, így a frissen végzettek nem elég gyakorlatorientáltak. Problémát látnak abban is, hogy a pályakezdők nem mérik fel reálisan munkaerő-piaci helyzetüket, és túl magasak a pozíció-, illetve a fizetési elvárásaik. Kevés kivétellel az is elmondható, hogy a gazdaság szereplői és a felsőoktatási intézmények között nincsen megfelelő kommunikáció, így számos olyan képzést indítanak az intézmények, amelynek nincs relevanciája. Hiányoznak az igazán jó szakemberek, mert tömegképzés folyik, a friss diplomások viszont nem tudnak elhelyezkedni, mert nincs rájuk szükség. A Magyar Telekom évek óta szorosan együttműködik számos hazai felsőoktatási intézménnyel – a Budapesti Corvinus Egyetemmel, a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemmel, a Budapesti Műszaki Főiskolával – annak érdekében, hogy erősödjön az intézményi kapcsolatrendszer az elméleti és az oktatási tevékenység, illetve a gyakorlati alkalmazás között. A távközlési vállalat többnyire műszaki és közgazdász végzettségű embereket keres, s úgy tapasztalja, hogy általában hiány van IT- vagy távközlési tapasztalattal rendelkező, jó értékesítőből.

4.5.2. A VÁLLALATI KAPCSOLATOK

A gazdasági verseny a külföldi működő tőkéért (foreign direct investment) folyik, ami egyben a legfejlettebb technológiákhoz való hozzáférést is jelenti. Egy adott régióban működő multinacionális céget semmi nem akadályoz meg abban, hogy szabad tőkéjét egy másik régióban fektesse be, amennyiben ott kedvezőbb feltételeket talál. A régióknak a szabad tőkéért folyó versenyében a versenyképességet a kedvező pénzügyi feltételek mellett a fogadó országban felhasználható munkaerő mobilitása határozza meg. Napjainkban a munkaerő-mobilitás alacsony szintje jelenti az egyik legjelentősebb versenyhátrányt az EU számára.

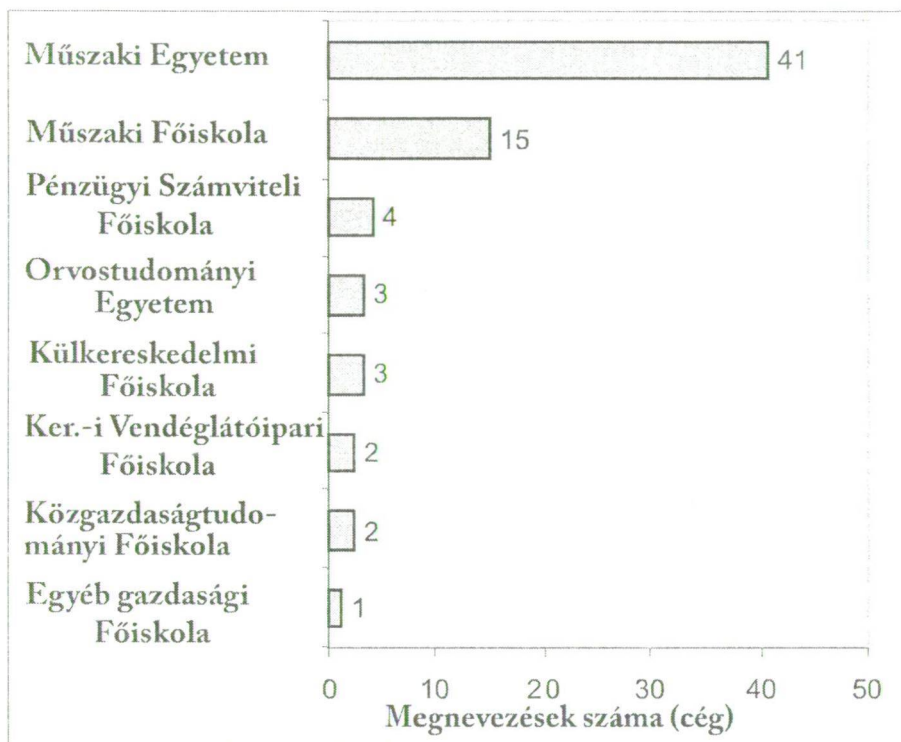
A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara 2005-ös felméréséből kiderült, hogy nagyjából minden második cégnek van valamilyen kapcsolata az egyetemi, főiskolai oktatással vagy kutatói munkával. Az együttműködés messze a leggyakoribb a műszaki területen. A kapcsolatok számát tekintve a műszaki egyetemek és főiskolák utcahosszal vezetnek a többi tudomány, vagy szakterületet oktató intézményekkel szemben. Az előny még akkor is szembetűnő, ha a gazdasági főiskolákat és egyetemeket egy kalap alá vesszük, csakúgy, mint a műszaki egyetemeket és főiskolákat, és így hasonlítjuk össze a gazdasági felsőoktatást a műszakival.

Ennek az lehet a magyarázata, hogy a műszaki területen több lehetőség kínálkozik olyan együttműködési formák megvalósítására, amelyekből mind az egyetem, mind a vállalat hasznot húzhat. Ilyenek például a közös kutatások, fejlesztési projektek. Az együttműködés szintje és gyakorisága több területen is elmarad a szükségéstől. Ezt megerősítik a szakértői interjúkból levonható következtetések is.

1. táblázat: Van kapcsolata a cégnek az egyetemi vagy főiskolai oktatással, kutatói munkával? (válaszok megoszlása, %)

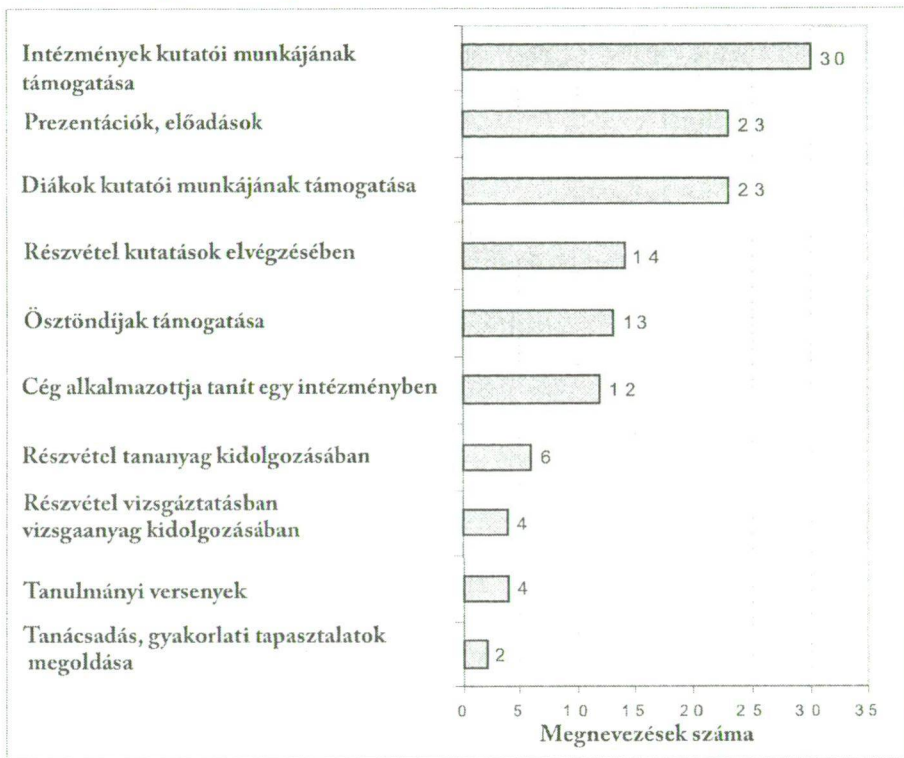
	Vállalatok száma	Vállalatok megoszlása (%)
Nincs kapcsolata a felsőoktatással	56	47,1
Van kapcsolata a felsőoktatással	63	52,9
Összesen	119	100

1. ábra: Milyen egyetemmel vagy főiskolával tart fenn kapcsolatot a cég? (megnevezések száma)



Az együttműködés leggyakoribb formája az intézet vagy a diákok kutatói munkájának támogatása, de szívesen tartanak a cégek munkatársai előadásokat vagy prezentációkat is. Viszonylag gyakran játszanak a cégek aktív szerepet a kutatásokban is, és jó aránynak tűnik, hogy minden tizenkettedik cégnek van olyan munkatársa, aki egyetemen vagy főiskolán tanít. Ehhez hozzájön, hogy az egyéb kategóriában megnevezettek alapján nem túl gyakori, de előfordul (a cégek 4%-ánál) a vizsgáztatásban, vizsgaanyag kidolgozásában való részvétel is. **Az együttműködés fejlesztésére elsősorban a cégek és a felsőoktatási intézmények közötti információáramlás terén lenne nagy szükség.** Jobban ki kellene aknázni a cégek szakmai, piaci tapasztalatait, az új piaci trendekkel és igényekkel kapcsolatos ismereteit. A cégek – különösen a nem műszaki területeken – csak elvétve látnak el tanácsadói funkciót a tananyag kidolgozásában.

2. ábra: Az egyetemekkel, főiskolákkal fenntartott kapcsolatok formái (válaszok gyakorisági eloszlása)



4.6. Jó példák

Mindennek szellemében a magát innovatív egyetemként meghatározó Budapest Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem (BME) két céggel is együttműködési megállapodást kötött az idén. Az Audi Hungaria Motor Kft.-vel közösen ösztöndíjat alapítottak fiatal professzorok és tehetséges diákok számára, szeptembertől pedig az Audi Hungaria támogatja a német nyelvű képzést a gépészmérnöki és a villamosmérnöki szakon. Az utóbbi keretében a tanulók egy szemesztert a Karlsruhe-i Egyetemen tölthetnek, és tanulmányaik befejeztével közös diplomát kapnak a két egyetemtől. A cég egyébként évek óta intenzív kapcsolatot ápol a győri Széchenyi István Egyetemmél, valamint a Miskolci Egyetemmél is. A Fővárosi Gázművek Rt. elsősorban az energetikai mérnöki, gépészmérnöki szakon folyó

mérnökképzés oktatásának feltételrendszerét támogatja. A társaság szakmai gyakorlati lehetőséget nyújt az egyetem hallgatóinak.

Az IBM magyarországi vállalata oktatási-kutatási és a hallgatók elhelyezkedését segítő karrier-együttműködési megállapodást kötött a gödöllői Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karával. Így több száz hallgató vehet részt az IBM szakemberei által nyújtott gyakorlati képzésekben és gyakornoki programokban. A legjobban teljesítőkre pályakezdő állások várnak.

Ma már biztosnak látszik, hogy inkubátorház létesülhet Pécsen, Debrecenben és Miskolcon is. Ilyenekre égető szükség van, hiszen a biotech kutatás-fejlesztés is nagyon drága műfaj, óriási az eszközigénye, s számtalan olyan feltételt kell biztosítani, amelyet nemhogy egy kisebb, de egy közepes cég sem bír el anyagilag. Az inkubátorházak jelenthetnek megoldást, hiszen ott – egy bizonyos bérleti díj fejében – minden körülményt biztosítanak.

Több példa is van a kiváló együttműködésre az egyetemek és a piaci szereplők között. Példaként említhető a Debreceni Egyetem: vállalkozásbarát a vezetés, támogatják az induló cégeket, amelyek akadémiai tudásból, kutatásból jönnek létre, hasznosítják az ott született szellemi tulajdont. Hasonló folyamatok indultak el Szegeden is.

A „Szeged-Biopolisz” néven létrehozott program célkitűzése például jelentősen túlmutat az egyetemen, mivel több kutatóintézet és cég is érdekelt benne, illetve a szegedi versenyképességi pólusnak is fő eleme. Nem a kutatások, hanem a kutatások termékké/szolgáltatássá való fejlesztése a kulcskérdés, azaz vállalkozások bekapcsolása a Szeged-Biopoliszba. Mivel nincsenek helyi versenyképes cégek, ezért egy átmeneti időszak alatt ki kell alakítani a kapcsolódó cégek körét. Ez nemcsak külföldi cégek idecsábítását, hanem spin-off cégek tudatos ösztönzését jelenti (inkubátorházat létrehozva), egyúttal a technológia transzfert is megerősítve.

Nem megoldott ugyanakkor a külföldön dolgozó, kutató magyarok hazacsábításának kérdése, bár bizonyos lépések történtek. Ennek egyik okára világított rá egy felmérés: kiderült, a biotech fejlődés legnagyobb gátjának a felsőoktatás és a kutatás-fejlesztés magyarországi rendszerének tekintélyelvű berögzöttségét tartják. A magyar biotech vállalatok szerint könnyebb megállapodni egy külföldi egyetemmel és kutatóintézettel, mint egy magyarországgal.

5. POLITIKAI, TÁRSADALMI KÖRNYEZET

5.1. Központi, állami politika (oktatáspolitikai)

A tudomány intézményei – a tudományos akadémiák különösen – mindig is elláttak egyfajta közhitelesítési feladatot. Szigorú intézményrendszerükkel és – sokszor merevnek tartott – szabályaikkal általában sikeresen őrködtek a tudomány hitelessége, tekintélye fölött. Kevés hely van ma a világon, ahol a tudomány hitelességét vagy tekintélyét külső önkény fenyegeti.

(Talán jó példaként lehet említeni a vízlépcső kérdését, valamint jó néhány környezetvédelmi kérdést, ahol vizsgálatok mutatták ki, hogy az összes szereplő közül az akadémiai, egyetemi szektor volt a leghitelesebb a lakosság számára, messze megelőzve a politikusokat, az államigazgatást, de még a civil szervezeteket is.)

Másfelől a mindennapi élet egyre nagyobb mértékben támaszkodik a tudományos alkotómunka eredményeire. A társadalmi javak létrehozásában a tudás kulcsfontosságú tényezővé vált. A tudományos eredmények létrejötte szükséges, de nem elégséges feltétele a fejlődésnek. A tudomány és a társadalom kettős kötésben él. Az ország anyagi helyzete meghatározza a tudomány fejlődésének lehetőségeit. Tudásalapú gazdaság-, tudomány- és oktatáspolitikai nélkül nincs kutatás, s nincsenek tudományos eredmények. A tudomány pedig csak akkor hasznosul, ha a tudományos eredmények termékké, szolgáltatássá, versenytényezővé válnak.

Az állam új jogszabályi környezetet teremtve is generálhatja az innovációs folyamat erősítését.

Oktatási/kutatási-fejlesztési ágazatot érintő új változások összefoglalása

Kedvező és jelentős változás a hallgatói munkadíjjal kapcsolatban, hogy az kiterjed az első doktori képzésben részt vevő nappali tagozatos hallgatókra is (a doktoranduszokra). További változás, hogy a hallgatói munkadíjat – a hallgató kutatási-oktatási tevékenységéért – a felsőoktatási intézményen kívül a felsőoktatási intézmény ingatlanában székhellyel rendelkező cég, valamint minden olyan cég is juttathat, amelyben a felsőoktatási intézménynek részesedése van.

Kedvező változás, hogy nő a hallgatói munkadíj adómentes értékhatára. A hallgatói munkadíjból ezentúl a hónap első napján érvényes minimálbér összegének (2004-ben havi 53 ezer forint, éves

szinten 636 ezer forint) megfelelő rész után nem kell adót fizetni (2003-ban ez az értékhatár még a hallgatói normatíva – 91 ezer forint – kétszerese).

Azon egyéni vállalkozók, akik felsőoktatási intézmény vagy a Magyar Tudományos Akadémia területén működnek, csökkenthetik vállalkozói bevételüket az alapkutatási, az alkalmazott kutatási, illetve kísérleti fejlesztéshez közvetlenül kapcsolódó költségek háromszorosával, de legfeljebb évi 50 millió forinttal.

A felsőoktatási szféra és a kutatást-fejlesztést végző gazdasági társaságok együttműködését segíti elő az a változás, amely szerint a társasági adó alapja – legfeljebb 50 millió forint összeghatárig – a normál kedvezmény háromszorosával csökkenthető, ha az adózó felsőoktatási intézmény vagy a Magyar Tudományos Akadémia által alapított kutatóintézet kezelésében lévő területen K+F-tevékenységet végez. A növekvő kedvezmény a K+F-tevékenységet végző vállalkozások felsőoktatásba történő „bevonását” segíti elő.

A fejlesztési adókedvezmény három új területre terjed ki. Ezek közül az egyik az alapkutatást, alkalmazott kutatást, kísérleti fejlesztést szolgáló beruházás, ahol legalább 1 milliárd forintnak kell lennie a beruházási értéknek. A beruházásnak új létesítmény létrehozatalára vagy meglévő bővítésére kell kiterjednie. Az igénybevétel feltétele, hogy a beruházást az adózó felsőoktatási intézmény vagy a Magyar Tudományos Akadémia által alapított kutatóintézet (kutatóhely) kezelésében lévő területen helyezze üzembe és üzemeltesse. További feltétel: az új eszközök értékének el kell érnie a beruházási érték 30 százalékát, s a beruházást legalább öt évig kell üzemeltetni.

5.2. A helyi, regionális politikai, társadalmi környezet

A nagy vidéki egyetemek méretük (költségvetés, foglalkoztatottak száma, a hallgatókkal együtt a „fogyasztók” száma) miatt olyan fontos intézmények az őket befogadó városok számára, hogy elkerülhetetlenül folyamatos interakcióban vannak a befogadó város, illetve a régió intézményeivel. Korábban azt feltételezhattuk, hogy ezen túl az egyetemeknek egyre fontosabb szerepekre kell törekedniük, mind a városok, mind a régiók várhatóan növekvő aktivitásában. Gondolunk itt az innovációs együttműködésekre, a közös K+F-pályázatokra. A társadalmi, intézményi és szabályozási folyamatok azonban olyan gyorsan haladtak, hogy szinte ki sem derülhetett, hogy ezen intézmények és szereplők milyen ütemben alakítanák ki ilyen

irányú tevékenységeiket. A pályázati és tervezési környezet máris új helyzetet és nyomást alakított ki. Ennek egyik legkézzelfoghatóbb példája a „Pólus” programok tervezési folyamatának beindulása, melyben külső (állami), környezeti nyomások, késztetések veszik rá a kiválasztott városok s az ott működő egyetemek vezetését a közös tervezési feladatok elvégzésére. Kérdés, hogy e változások, gyors átalakulások közepette a rendelkezésre álló intézményi stratégiák és a városok fejlesztési stratégiái miként illeszthetők össze.

A már hivatkozott OTKA-kutatás is azt támasztja alá, hogy számos jelentős vidéki egyetem úgy ítélte meg az elmúlt időszakot, hogy túl „szűk” az a környezet, az a hallgatói és kutatást, fejlesztést igénylő „piac”, amely jelenleg körülveszi őket. A hatékony, optimális működéshez nagyobb regionális kapcsolatrendszer („beiskolázási körzetet”) kellene kialakítaniuk. A határhoz közel fekvő városokban (pl. Pécs) erre jó lehetőséget látnak a jelenlegi és jövőbeni EU-s határok átjárhatóságával, valamint a természetes regionális vonzaskörzetek (újra) kiépülésével. Nagyon valószínű, hogy a határközi együttműködések, interrégiók kifejlesztése újabb fejlődési-fejlesztési lehetőségeket fog nyitni, az azonban kérdés, hogy az intézmények képesek lesznek-e az így adódó lehetőségek kihasználására.

5.3. Regionális fejlesztési programokkal való összhang

5.3.1. PÓLUS PROGRAMOK

A regionális tudásközpontokhoz kapcsolódó koncentrált gazdaságfejlesztés szükségessége az – országgyűlési határozattal is megerősített – Országos Fejlesztéspolitikai Konceptióban és az Országos Területfejlesztési Konceptióban is megfogalmazódik. Maga a pólus gondolat és annak fejlesztéspolitikai tartalma szakmai viták kereszttüzében, politikai és társadalmi egyeztetések során érlelődött és kristályosodott ki.

A nemzetközi tapasztalatokra is építő hazai póluskonceptió összecseng az Európai Unió kutatási-fejlesztési keretprogramjában bevezetett új eszközökkel és fogalmakkal is. Ezek fontos társadalmi-gazdasági célokat szolgálnak, erősítik Európa gazdasági versenyképességét. Az új eszközök mindenekelőtt a hálózatépítést, illetve az ismeretek kritikus tömegének összegyűjtését segítik, integrálva az innovációs lánc valamennyi elemét. Ilyen funkciót töltenek be a fejlesztési pólusok, amelyek biztosítják a források koncentrált és hatékony felhasználását is.

A dokumentum szerint a siker kulcsa tehát az együttműködés. Együttműködés a települések között, együttműködés a vállalkozások között, együttmű-

ködés a gazdaság, az oktatás és a tudomány között. Hazánk adottságai alapján csakis a feladatok és a funkciók ésszerű megosztásán alapuló együttműködés, a kooperáció, a hálózatok létrejötte viheti sikerre az ügyet. Méreteinkből adódóan ez a feltétele a nemzetközi megjelenésnek is, hiszen egy térség akkor fejlődhet sikeresen, ha az ott kialakuló versenyképességi pólus a nemzetközi szintnek megfelelő tömeget ér el az innovációk, az ismeretek terén.

Ezeket az alapelveket és célokat elfogadva „alulírottak jelen Memorandum aláírásával kinyilvánítják azon szándékukat, hogy az érintett fejlesztési pólus stratégiájának, az arra épülő programnak az elkészítésében, a kapcsolódó kulcsprojektek kidolgozásában és majdani megvalósításában – tekintettel arra, hogy a projektek megvalósulásában kölcsönösen érdekeltek – együttműködnek”.

Az aláírók célja az, hogy a fejlesztési pólusként meghatározott nagyvárosok harmonikus, egymással együttműködő (város)hálózatok központjaként – egy policentrikus településrendszer elemeiként – az ország egészének versenyképességét növeljék.

Egy fejlesztési pólus úgy definiálható, mint egy adott földrajzi területen azok a vállalatok, magán- és állami képzési és kutatóközpontok, amelyek egy partnerségi viszony keretén belül elkötelezték magukat egy innovatív jellegű közös projekt érdekében a szinergiák kiaknázására. Ez a partnerség egy hozzá kapcsolódó piac és tudományos-technológiai terület köré szerveződik, és a versenyképesség eléréséhez szükséges kritikus tömeget, valamint a nemzetközi láthatóságot kell elérnie. A három alapvető hozzávaló – vállalatok, képzés, kutatás/innováció – a három prioritás, azaz a konkrét közös projektek, a nemzetközi láthatóság és a partnerség által egyesítve válik a versenyképességi pólus kulcselemévé. A fejlesztési pólusok az ország legnagyobb népességű városai, az ott megvalósuló programok – közvetlenül vagy közvetve – az ország lakosságának mintegy felét érintik. A fejlesztések hatása azonban nem korlátozódhat a településhatárokon belülre; a pólusok felelősséget viselnek környezetük fejlesztésért is. A tudomány, a felsőoktatás, a kutatás-fejlesztés, a gazdaság és az infrastruktúra térbeni koncentrációja nem elmélyíti a fejlettségbeli különbségeket, hanem a pólusok – kölcsönhatásuk és regionális gazdaságszervező funkciójuk révén – hozzájárulnak szűkebb és tágabb környezetük dinamizálásához is.

Fel kell hívnunk azonban a figyelmet egy lehetséges és fenyegető veszélyre is, mely szerint az egyetemek és a városok kapcsolata rossz forgatókönyvhöz is vezethet. Ez akkor állhat elő, ha az egyetem monopolhelyzetet alakít ki a helyi tervezési, kutatási, kulturális „önkormányzati piacon”, miközben a helyi elit kvázi ellenszolgáltatásként kapja a tudomá-

nyos legitimációt, képzettséget, címeket, s így e „belterjes” viszony a kiválóság engedményeihez, a minőség romlásához vezethet a tudományos és K+F-tevékenységben, de az elit rekrutációjában, teljesítményében is. Ezt a problémát a nemzetközi szakirodalomban Robert K. Merton a „kozopolita” és a „lokális” konfliktusában jelölte meg. Ennek lényege, hogy a „kozopolita” értékek valójában csak a helyi érdekvizonyok fölé emelkedő, nemzetközi jelentőségű teljesítményeket ismerik el.

5.3.2. REGIONÁLIS TUDÁSKÖZPONTOK

Az EU lisszaboni és a barcelonai csúcstalálkozóinak súlyponti stratégiai elemét képezte a tudás erősítése, az innováció ösztönzése, a tudáson alapuló versenyképesség fokozása. A tudás hasznosulásához nélkülözhetetlen kritikus tömeg elérését, az erőforrások koncentrációját és a hálózati együttműködések erősítését jelzi az Európai Kutatási Térség meghirdetése. 2010-re az EU kutatási ráfordításainak a GDP 3%-ára történő emelését tűzték ki célul (amelynek 2/3-át a vállalati szféra adja). Ezen EU-feladatok megoldásában való részvétel komoly kihívást jelent a magyar K+F-szféra számára.

A tudásalapú gazdaságban a versenyképesség kulcstényezője, egyik elsődleges erőforrása lett az emberi tényező – az emberi tudás –, és egyre nagyobb jelentősége van a személyes kapcsolati rendszereknek, a regionális, a helyi együttműködéseknek. A globális kommunikációs forradalom korában ez egyáltalán nem magától értetődő, hiszen a kapcsolódások megléte, a kommunikáció hatékonysága nem feltétlenül a földrajzi távolság függvénye. A nemzetközi tapasztalatok azonban azt mutatják, hogy hiába könnyű és hatékony a telekommunikációs kapcsolattartás vagy partnerkeresés, mégis minden arra utal, hogy az innovációs folyamatokban (is) megkerülhetetlen egyrészt a személyes kontaktuson és hagyományos szociális hálózatokon alapuló kapcsolattartás vonzereje, másrészt a kapcsolati láncok kiépülésének véletlenszerűsége, eseti jellege. (A fizikai közelség és a személyes kommunikáció hatását egy nemrég megjelent amerikai tanulmány számszerűsítette, amely szerint az egyetemek kisugárzó hatása 75 mérföld távolságig érzékelhető.)

Nemzetközi tapasztalatok szerint az adott régióban kialakuló, tudáson alapuló, high-tech együttműködés csak akkor hatékony és hosszú távon életképes, ha ez a szerveződés az egyetem körül, az egyetemi tudásbázisra épülve indul meg. A vállalatok akkor helyezik az egyetemi kampuszok közelébe, illetve vonzáskörzetébe a kutató-fejlesztő egységeiket, ha fejlett a tudásbázis, magasan képzett, mobilis az emberi erőforrás (tudományos, üzleti), valamint megbízható alap-infrastruktúra áll rendelkezésre. A vonzóerőt és a folyama-

ros fejlődés feltételét az előző tényezők által alkotott **kritikus tömeg** megléte jelenti. Ha nem kellően erős a helyi elkötelezettség, és nem megfelelőek a helyi feltételek, akkor az egyedi akciók jelentős központi támogatások mellett sem eredményezhetnek tartós sikert. Külső feltételt jelentenek: az innovatív gazdasági környezet, a regionális innovációs kereslet, a kooperációs kultúra és a jól összehangolt finanszírozási struktúrák (versenypályázatok, magvető tőke, kockázati tőke, üzleti angyalok stb.). E feltételek együttes megléte esetén az egyetem regionális vonzóereje a tudásalapú gazdaság és kooperatív üzleti stratégiák korában erősebb, mint korábban bármikor. A vállalatok stratégiai célja lesz az egyetem közelében való működés, ugyanis kulcsfontosságúvá válik a hozzáférés a legújabb információkhoz, a kutatási eredményekhez, illetve a regionális együttműködési hálózatokban való részvétel.

A nemzetközi példák néhány nem feltétlenül magától értetődő jellegzetességre is rámutatnak, mint például az egyes kiemelkedő személyiségek meghatározó szerepére. Ezek a személyiségek lehetnek ismert tudósok vagy egyetemi szervezők, kormányzati vagy üzleti vezetők, de közös jellemzőjük, hogy integráló egyéniséggel, kiemelkedő szervezőkészséggel, kapcsolatépítő tehetséggel rendelkeznek, és jelentős lokális aktivitásuk mögött erős elkötelezettség áll. Fontos feladat ezeket a kiemelkedő személyiségeket a régióba vonzani, illetve ott megtartani és tevékenységükhöz kedvező feltételeket teremteni.

Ugyancsak figyelemre méltó, hogy a régiókban a tudásközpontok kialakulási folyamata néhány évnél jóval hosszabb időre is kiterjedhet. Az önfenntartáshoz szükséges kritikus tömeg elérése kedvező környezetben is igen hosszú ideig tarthat, és sokszor eseti tényezők eredménye. A kedvező feltételeket azonban már a kezdeti időszakban meg kell teremteni, és folyamatosan fenn kell tartani. E feltételek csak hosszú távon működő, kiszámítható támogatási programokkal valósíthatók meg, amelyek képesek hatékony, permanens struktúrákat létrehozni és működési feltételeiket segíteni.

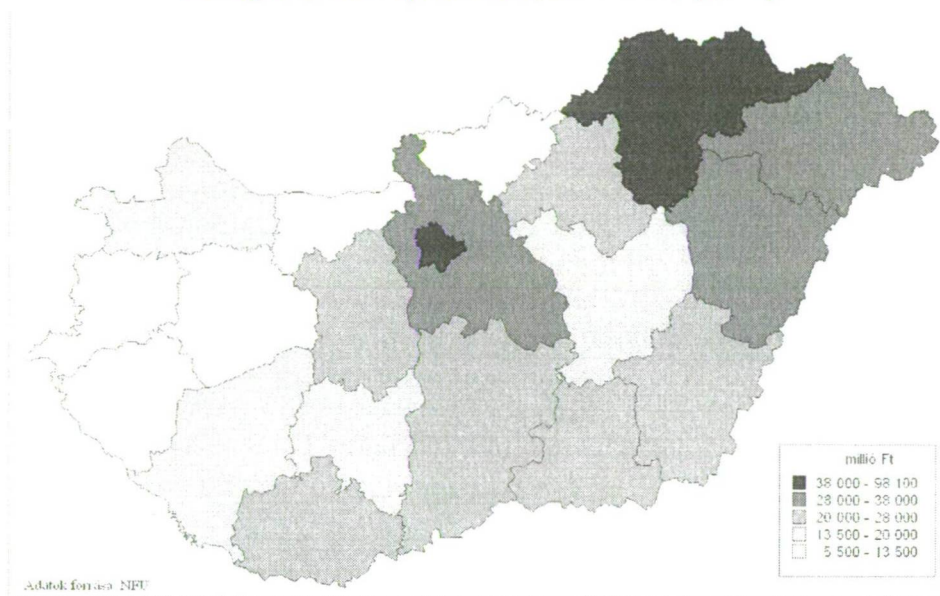
Nemzetközi példák azt is mutatják, hogy a tudásbázis megléte mellett a kritikus tömeg elérésének feltétele egy, de inkább több nagyvállalat (mint nagy megrendelő, nagyvállalati kutatási kapacitást vagy kutatásfinanszírozást biztosító partner) megtelepülése is. Az egyetemek és az onnan induló innovatív KKV-k önmagukban aligha képesek hosszú távon önfenntartó, jelentős regionális kisugárzást biztosító innovációs rendszert létrehozni, viszont az egyetem közeli high tech nagyvállalat körül a megfelelő feltételek megléte esetén megjelennek az innovatív KKV-k is, és kialakul a kritikus tömeg.

A tudásközpontnak és a gazdasági szférának a szorosabb együttműködése várható a Nemzeti Kutatási- és Technológiai Hivatal Pázmány Péter

Programjának révén, melynek célja a régiók gyorsabb technológiai és gazdasági fejlesztése tudásközpontok kialakítása révén. A tudásközpontok regionális vonzáscentrumokként fognak működni, melyek kiemelkedő kutatási-fejlesztési és technológiai innovációs tevékenységet folytatnak majd.

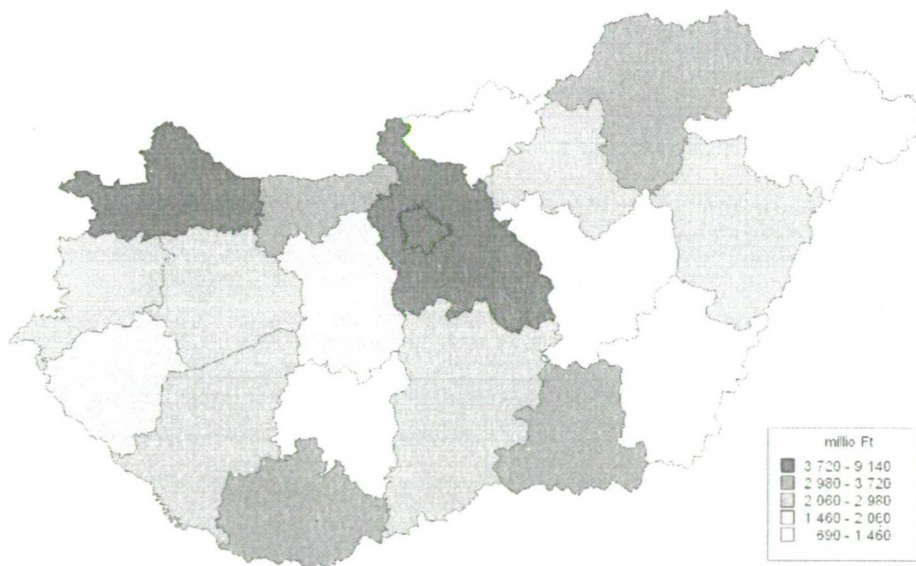
Az oktatók, kutatók és ipari szakemberek továbbképzését, a PhD-hallgatók kutató-fejlesztő munkában való részvételét, az utánpótlás nevelését, tapasztalatcserét is támogatja a pályázati forrás. Fontos szempont, hogy sok pályázati forrással ellentétben beruházási célokra (mint tudományos eszközök, berendezések, szoftverek, know-how licenc beszerzése) is fordítható az elnyert támogatás. A kutatási-fejlesztési tevékenységben részt vevő adminisztratív dolgozók juttatása, egyetemi és PhD-hallgatók ösztöndíja is elszámolható költség. A munkaadókat terhelő járulékok és a kutatási-fejlesztési feladatokhoz kapcsolódó dologi kiadások szintén elszámolhatók.

Európai uniós fejlesztések, 2004–2007 (NFT)



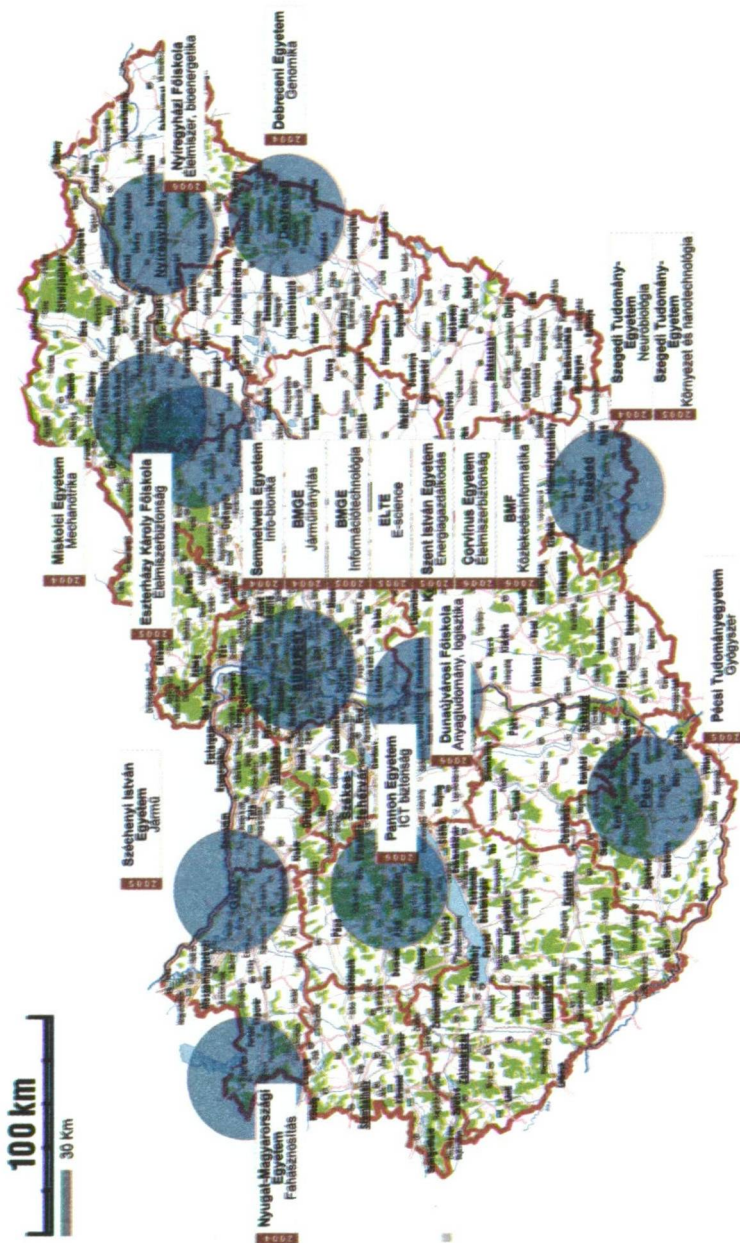
Adatok forrása: NFÜ.

Európai uniós fejlesztések, 2004–2007 (UMFT)



Adatok forrása: NFÜ

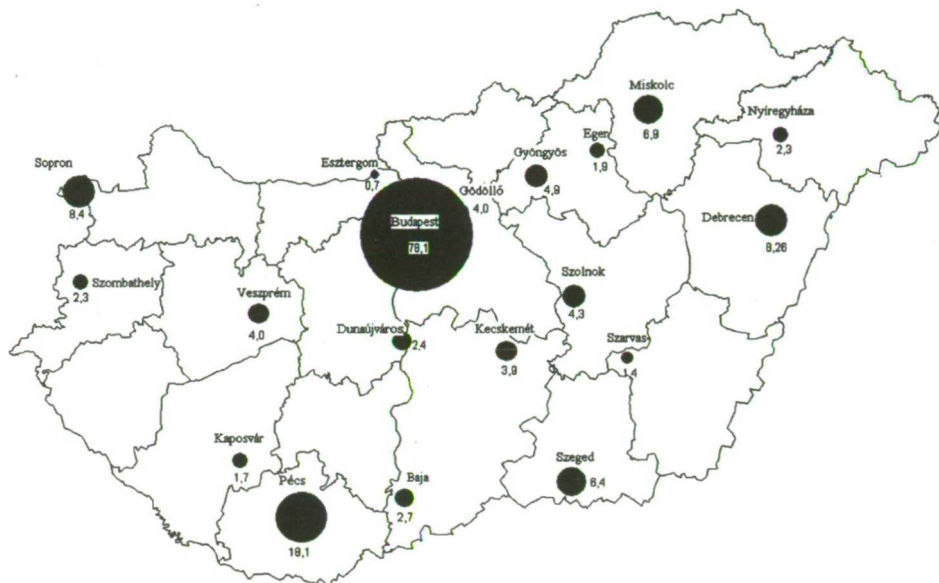
Az elmúlt időszakban 18 program indítását támogatta az NKTH:



3. ábra

Forrás: NKTH.

Európai uniós fejlesztések, 2004–2007 (PPP, HEFOP, K+F)



Adatok forrása: Oktatási és Kulturális Minisztérium.

6. TUDOMÁNYOS, SZAKMAI KÖRNYEZET

6.1. Magyar tudománymenedzsment

A felsőoktatási és tudományos tudástranszferek átadására alkalmas képzett szakemberállomány hiányzik.

- „Az elmúlt 15 évben nem igazán volt intézményvezetési menedzsmentképzés, nem került bele a tervbe. Hogyha most énnekem lenne az a feladat, hogy várázspálcával kiválasszak embereket az országban, akikkel vezessek egyetemet, nem biztos, hogy ötnél többet tudnék találni, és amikor én körbekérdeztem ugyanezzel a kérdéssel, 4 évvel ezelőtt, oktatási szakértőket, egyik sem tudott mondani ilyeneket. Tényleg nagyon nincsenek kiképezve sem erre az irányra szakemberek. Akik menedzsmentképességgel rendelkeznek, nem rendelkeznek azzal az akadémiai affinitással, mert sosem csinálták, de ami nyilván kellene ehhez, akik az Akadémia felől jönnek, azok meg nem rendelkeznek azzal a menedzsmenttudással, szemlélettel, ami ehhez kéne. A kettő valahogy együtt kell, hogy legyen.” (Egy egyetemi fejlesztési igazgató)

6.2. Akkreditáció – Magyar Akkreditációs Bizottság

A szakok alapításának, a szakok indításának kezelése a tudáspiaci mechanizmusokat hivatott helyettesíteni – kevés sikerrel. A tévyszámok azt mutatják, hogy a kialakult *elbírálási és engedélyezési rendszer* nem képes hatékonyan közvetíteni a társadalmi érdeket az intézmények felé. Az egyes szakok indításának jelenlegi engedélyezése vagy elutasítása nem képes a problémakört kezelni, a felmerült gondokat orvosolni.

A jogszabályi rendelkezés ugyan már nyit a gazdasági, piaci szereplők irányába a MAB-on keresztül is, a gyakorlat azonban még azt mutatja, hogy a delegált négy tag (ami a teljes plénumpéldány 13 százaléka) nagy többségében az országos szakmai szervezetekből kerül ki, és nem a munkaadói vagy gazdasági szervezetek tagjai közül.

Tehát az akkreditációs eljárás központi szervezetének testülete jelentős részben a felsőoktatásban oktató, kutató szakemberekből kerül ki, amely felveti az objektív értékelés és stratégia megvalósíthatóságának kérdését is. Ez a helyzet realizálódik az intézmények által akkreditálásra beadott új mesterképzési kérelmeknél is, amelyek visszautasíthatósága arányaiban igen magas.

6.3. Felsőoktatási és Tudományos Tanács

A MAB-on kívül egyedül a Felsőoktatási és Tudományos Tanács tagjainak sorában található meg a magasabb arányú gazdasági szférából jövő vagy kamarai képviselő, azonban a törvényi, jogszabályi keret felhatalmazása nem ad a testületnek „kvázi jogalkotó” szerepet. Ez azzal jár, hogy a szakmai véleményének figyelembevétele úgymond javasolt, de nem kötelező. Pedig a testület, összetételénél fogva, talán alkalmas lehet egyfajta akadémiai transzferpozíció központi ellátására.

7. KUTATÁS ÉS FEJLESZTÉS

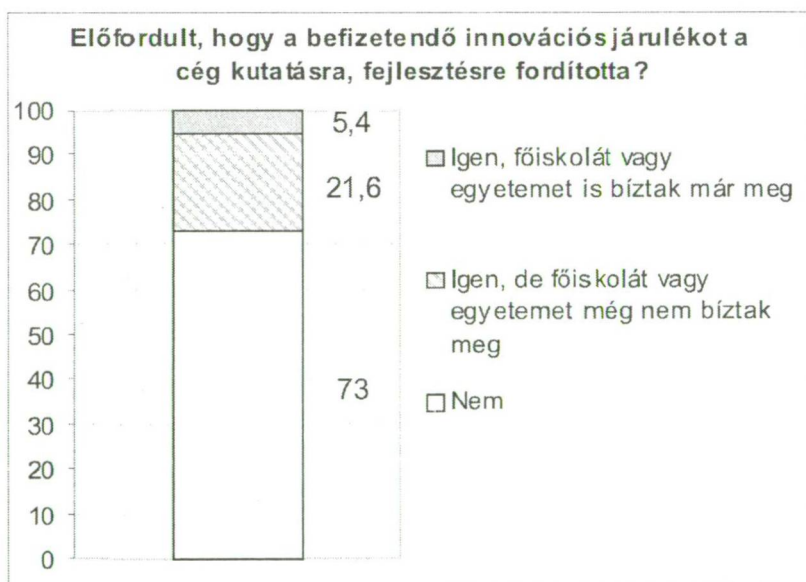
A K+F sajátos kettős értelemben jelenti az egyetemek (felsőoktatási intézmények) környezetét. Elnevezésével összhangban e környezet egyfelől tudományos, kutatási közeget jelent, mely fontos visszacsatolási funkcióval rendelkezik az intézmény tudományos, kutatási tevékenységére, másfelől egyúttal piaci környezetnek is tekinthető, mivel a K+F-tevékenység elválaszthatatlan része a gazdasági, innovációs teljesítmény.

Ugyanakkor e kapcsolatok sajátos szabályozási és intézményi keretek között működnek, az állam „pozitív diszkriminációja” mellett, vagyis különböző módokon (szabályozás, finanszírozás, elvonás) kedvezményezetté téve e tevékenységeket. Ennek egyik jó példája az innovációs járulék.

7.1. Innovációs járulék

Az egyetemek, főiskolák vagy akadémiai kutatóintézetek és a vállalati szféra közötti együttműködési lehetőségek egyik meghatározó pillére lehetne a vállalkozások által befizetendő innovációs járulék hatékony felhasználása. Sajnos, a kooperáció e formáját kevesen ismerik, és létrejöttét gyakran adminisztratív akadályok is nehezítik. A megkérdezett cégeknek alig több mint egynegyede (27 %-a) használta fel valaha az innovációs járulékot kutatásra vagy fejlesztésre. Közülük felsőoktatási intézménynek csupán minden ötödik adott ilyen megbízást. Összességében tehát eddig csak a vállalkozások 5 %-a használta fel az innovációs járulékot úgy, hogy közben az egyetemek vagy főiskolák kutatási és fejlesztési kapacitásait is igénybe vette. (Forrás: Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáselemző Intézet. Megjelenik ez az irodalomjegyzékben is? (Ff))

4. ábra: Az innovációs járulék felhasználása



7.2. A K+F-tevékenység intézmények közötti megoszlása

2004-es KSH adatok alapján, melyben az egy kutatóra jutó K+F ráfordítás összegét az ún. számított létszám⁶ alapján hasonlíthatjuk össze, s beszédes számsorokat találunk. Az elemzésben szerepel még az intézményi K+F-bevételek forrása is az alapján, hogy állami bevétel, piaci bevétel, vagy pedig nemzetközi forrásból származik a K+F-re fordított pénz.

A vizsgált intézmények átlagos K+F-ráfordítása 7018 Ft. volt. Csak a BMGE rendelkezett 10 000 Ft. feletti átlagos K+F-ráfordítással. Fontos kiemelni azt is, hogy ennek ellenére nem lehet azt állítani, hogy a fővárosi intézmények többet költenének K+F-re, mivel az ELTE és a BCE nem a lista elején helyezkedik el, sőt az egyetemi besorolású intézmények közül a statisztika szerint a BCE fordítja a legkevesebbet a K+F-re. Az intézmények K+F-kiadásainak értelmezésekor természetesen figyelembe kell venni a művelt tudományágak, szakok számát és jellegét, ugyanakkor, ha korábban feltettük azt a kérdést, hogy lehet-e egyáltalán humán és közgazdasági területeken K+F-et, innovációt megvalósítani, s azt feltételezzük, hogy az e területen oktató intézményeknek van ilyen víziójuk, akkor mégiscsak egy mércére kell tennünk ezeket a teljesítményeket⁷. A vizsgált intézmények közül külön csoportot képviselnek a főiskolák. Mivel a főiskolákon nagyobb hangsúly van az oktatáson, mint a kutatáson, nem meglepő, hogy a lista végén helyezkednek el ezek az intézmények.

Fontos kérdés a K+F-bevétel forrása. A nemzetközi források aránya jelezheti azt, hogy az adott intézményben nemzetközi szinten is elismert kutatás folyik, az intézmény a nemzetközi versenyben is megállja a helyét. A legnagyobb arányban a BMGE rendelkezik külföldi forrással, a K+F-re fordítható összeg 12,96 %-át jelentik a külföldi pénzek, de ez sem tűnik igazán magas

⁶ Számított létszám: a K+F-tevékenységgel foglalkozó személyek tényleges létszámának a K+F-tevékenységre vetített, teljes munkaidőre történő átszámítása. A tényleges létszámba tartozók munkaidejük egészében vagy annak egy részében végeznek K+F-tevékenységet. Ezért a (teljes munkaidőre) átszámított létszám, azaz a foglalkoztatott idejének a teljes munkaidőhöz viszonyított arányával súlyozott létszáma.

⁷ A kutatásokat végigkísérte az a módszertani fogalmi bizonytalanság, amelyre korábban is utaltunk, s melynek itt további példáját találjuk. Például a BCE munkatársai is bizonyára számos kutatási feladatot végeznek, de ezek egy része valószínűleg nem jelenik meg a statisztikában, vagy mert nem oda sorolja a statisztika, vagy mert nem az egyetem szervezetének keretében végzik, vagy egyéb ok miatt. Ezekre a bizonytalanságokra még további elemzéseket tartunk indokoltnak, akárcsak az indikátorok fejlesztésére, a fogalmi apparátus további tisztázására.

arányának. A második a sorban a Szegedi Tudományegyetem, 8,77 %-kal. Meglepő, hogy a nemzetközi források arányának tekintetében az EKF és a NYF megelőzi a BCE-t, az ELTÉT és a nagy vidéki egyetemeket.

A piaci források aránya arra enged következtetni, hogy az adott intézmény mennyire van szoros kapcsolatban a piaci szereplőkkel, illetve hogy a kutatás eredményei mennyire eladhatóak piacon. Ebben a tekintetben a DE és a SZE áll az élen. Azonban elmondható, hogy még a DE esetében is csak 5,54 % a piaci bevétel aránya. Ezek az arányok sokkal alacsonyabbak, mint az amerikai és nyugat-európai egyetemeken. Azt jelzik, hogy a magyar egyetemi K+F-finanszírozás rendszere nem versenyképes, mivel nem a piaci vagy a külföldi bevételek dominálnak, hanem az állami támogatás. Ezt mutatja az is, hogy a vizsgált 12 intézmény közül 10 a K+F-bevételeinek több mint 75 %-át az államtól kapta. Legkevésbé pont a BMGE részesült állami támogatásban, amely intézmény a legtöbbet fordítja K+F-re.

Végül közöljük az említett szempontok szerint összeállított rangsorokat. A szempontok: az egy kutatóra jutó K+F-kiadás, a nemzetközi források aránya szerint, a piaci bevétel aránya szerint és az állami támogatás aránya szerint.

2. Táblázat: 1 kutatóra jutó K+F-kiadás

Intézmény	Osszes állami támogatás aránya az összes K+F-támogatáshoz	Piaci bevétel aránya az összes K+F-bevételekhez	Nemzetközi forrás K+F-bevétel aránya az összeshez	Az egy kutatóra jutó K+F-ráfordítás
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem	62,7	0,62	12,96	11818
Veszprémi Egyetem	75,36	0,51	3,58	9523
Debreceni Egyetem	84,72	5,54	4,45	9498
Eötvös Loránd Tudományegyetem	91,3	2,66	4,85	9017
Szegedi Tudományegyetem	84,51	0,21	8,77	8152
Széchenyi István Egyetem	70,51	3,62	1,66	7236
Pécsi Tudományegyetem	93,81	0,92	3,4	6395
Miskolci Egyetem	76,11	0,73	1,86	6378
Budapesti Corvinus Egyetem	91,86	0,01	6,27	5105
Nyíregyházi Főiskola	85,94	-	6,7	4663
Eszterházy Károly Főiskola	87,57	3,2	8,4	3668
Berzsenyi Dániel Főiskola	100	-	-	3483

3. táblázat: Nemzetközi K+F-források aránya az összes K+F-bevételhez

Intézmény	Osszes állami támogatás aránya az összes K+F-támogatáshoz	Piaci bevétel aránya az összes K+F-bevételhez	Nemzetközi forrás K+F-bevétel aránya az összeshez	Az egy kutatóra jutó K+F-ráfordítás
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem	62,7	0,62	12,96	11818
Szegedi Tudományegyetem	84,51	0,21	8,77	8152
Eszterházy Károly Főiskola	87,57	3,2	8,4	3668
Nyíregyházi Főiskola	85,94	-	6,7	4663
Budapesti Corvinus Egyetem	91,86	0,01	6,27	5105
Eötvös Loránd Tudományegyetem	91,3	2,66	4,85	9017
Debreceni Egyetem	84,72	5,54	4,45	9498
Veszprémi Egyetem	75,36	0,51	3,58	9523
Pécsi Tudományegyetem	93,81	0,92	3,4	6395
Miskolci Egyetem	76,11	0,73	1,86	6378
Széchenyi István Egyetem	70,51	3,62	1,66	7236
Berzsenyi Dániel Főiskola	100	-	-	-

4. táblázat: Piaci bevétel aránya az összes K+F-bevételhez

Intézmény	Osszes állami támogatás aránya az összes K+F-támogatáshoz	Piaci bevétel aránya az összes K+F-bevételhez	Nemzetközi forrás K+F-bevétel aránya az összeshez	Az egy kutatóra jutó K+F-ráfordítás
Debreceni Egyetem	84,72	5,54	4,45	9498
Széchenyi István Egyetem	70,51	3,62	1,66	7236
Eszterházy Károly Főiskola	87,57	3,2	8,4	3668
Eötvös Loránd Tudományegyetem	91,3	2,66	4,85	9017
Pécsi Tudományegyetem	93,81	0,92	3,4	6395
Miskolci Egyetem	76,11	0,73	1,86	6378
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem	62,7	0,62	12,96	11818
Veszprémi Egyetem	75,36	0,51	3,58	9523
Szegedi Tudományegyetem	84,51	0,21	8,77	8152
Budapesti Corvinus Egyetem	91,86	0,01	6,27	5105
Nyíregyházi Főiskola	85,94	-	6,7	4663
Berzsenyi Dániel Főiskola	100	-	-	3483

5. táblázat: Állami támogatás aránya az összes K+F bevételhez

Intézmény	Osszes állami támogatás aránya az összes K+F-támogatáshoz	Piaci bevétel aránya az összes K+F-bevételhez	Nemzetközi forrás K+F-bevétel aránya az összeshez	Az egy kutatóra jutó K+F-ráfordítás
Berzsenyi Dániel Főiskola	100	-	-	3483
Pécsi Tudományegyetem	93,81	0,92	3,4	6395
Budapesti Corvinus Egyetem	91,86	0,01	6,27	5105
Eötvös Loránd Tudományegyetem	91,3	2,66	4,85	9017
Eszterházy Károly Főiskola	87,57	3,2	8,4	3668
Nyíregyházi Főiskola	85,94	-	6,7	4663
Debreceni Egyetem	84,72	5,54	4,45	9498
Szegedi Tudományegyetem	84,51	0,21	8,77	8152
Miskolci Egyetem	76,11	0,73	1,86	6378
Veszprémi Egyetem	75,36	0,51	3,58	9523
Széchenyi István Egyetem	70,51	3,62	1,66	7236
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem	62,7	0,62	12,96	11818

FELHASZNÁLT IRODALOM

- A gazdálkodó egyetem*, szerk. Hrubos Ildikó. Új Mandátum, Budapest, 2004.
- ALBRECHT, D. – ZIDERMAN, A. [1992]: *Funding Mechanisms for Higher Education. Financing for Stability, Efficiency, and Responsiveness*. World Bank, Washington.
- Education at a Glance* 2004, 2005
- EUROSTAT 2005
- FÁBRI GYÖRGY: *Oktatás és gazdaság – helyzetek és közeledések*. 2003.
- FEKETE GIZELLA: Kövületek kontra modernizáció – Az oktatás az információs társadalom útvesztőjében (In: *Business Online*, 2006. március 12.; <http://businessonline.hu/cikk/51600/>)
- IMRE JÓZSEF – ROBOZ ANDRÁS: Regionális egyetemi tudásközpontok. *Magyar Felsőoktatás*, 2003/4-5-6. szám.
- KLEINHEINCZ FERENC: *Spin-off vállalkozások, avagy: barátkozzunk egy új megnevezéssel*. 2004, Inco.
- Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáselemző Intézet: *Az üzleti szféra felsőfokú végzettségű pályakezdők iránti kereslete, ennek várható alakulása és a pályakezdők tudásával való elégedettség 2005-ben*
- NAGY TIBOR GYULA: *Szabadság és szabadosság a felsőoktatásban*. (Magyar Felsőoktatás, 93. 2.)
- NKTH-dokumentumok
- POLÓNYI ISTVÁN – TIMÁR JÁNOS: *Tudásgyár vagy papírgyár?* Új Mandátum, Budapest- 2001.
- POLÓNYI ISTVÁN: *A hazai oktatás gazdasági jellemzői a 20-21 századfordulón*. Felsőoktatási Kutatóintézet – Új Mandátum, Budapest 2005.

Napilapok, folyóiratok:

- Piac és Profit (2006. július 24.); Népszava (2006. június 16.); Világgazdaság (2006. június 15.); Népszabadság (2006. február 2.); Business Online (2006. március 12.)

Vezetői interjúk:

- ELTE, Budapesti Corvinus Egyetem, Debreceni Egyetem, Miskolci Egyetem, Szegedi Tudományegyetem, Pécsi Tudományegyetem, Pannon Egyetem, Nyíregyházi Főiskola, Eszterházy Károly Főiskola, Andrásy Német Nyelvű Egyetem, Általános Vállalkozási Főiskola